
BACHELORARBEIT

Herr
Christopher Khayyer

**Nachwuchsförderung in
Deutschland am Beispiel des
SV Wehen 1926 Wiesbaden**

2016

BACHELORARBEIT

Nachwuchsförderung in Deutschland am Beispiel des SV Wehen 1926 Wiesbaden

Autor:
Herr Christopher Khayyer

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM 13sS3-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Eckehard Krah

Zweitprüfer:
Dr. Heinz-Ludwig Nöllenburg

BACHELOR THESIS

Promotion of young talents in Germany based on the exam- ple of SV Wehen 1926 Wiesba- den

author:
Mr. Christopher Khayyer

course of studies:
Applied Media

seminar group:
AM 13sS3-B

first examiner:
Prof. Dr. Eckehard Krah

second examiner:
Dr. Heinz-Ludwig Nöllenburg

Bibliografische Angaben

Khayyer, Christopher:

Nachwuchsförderung in Deutschland am Beispiel des SV Wehen 1926 Wiesbaden

Promotion of young Talent in Germany based on the example of SV Wehen 1926
Wiesbaden GmbH

49 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

Die Umstrukturierung der Lizenzvereine hat sich im Laufe der Kommerzialisierung und Professionalisierung rasant verändert. Die Nachwuchsförderung hat in diesem Zusammenhang einen übergeordneten Stellenwert in Deutschland eingenommen. Diese Bachelorarbeit nimmt Bezug auf diese Entwicklung und beschreibt die Nachwuchsförderung in Deutschland. Am Beispiel des SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH wird eine erfolgreiche Jugendarbeit vorgestellt. Aus der Bachelorarbeit heraus resultieren Handlungsempfehlungen. Diese zeigen den Lizenzvereinen und dem Deutschen Fußball Bund auf, worauf in der Nachwuchsförderung besonders zu achten ist.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
1 Einleitung.....	1
2 Entwicklung des deutschen Profifußballs.....	3
2.1 Kommerzialisierung.....	4
2.1.1 Anfänge der Kommerzialisierung.....	5
2.1.2 Entwicklung der Fernsehgelder.....	7
2.1.3 Kritik.....	9
2.2 Professionalisierung.....	10
2.2.1 Entscheidungsfelder und Vermarktung.....	10
2.2.2 Einnahmequellen.....	12
3 Ausbildungskonzept der Nachwuchsleistungszentren.....	15
3.1 Das Nachwuchsleistungszentrum.....	15
3.2 Sozialerzieherisches Konzept.....	17
3.3 Sportliches Konzept.....	19
3.3.1 Trainings- und Spielbetrieb.....	19
3.3.2 Anforderung Jugendtrainer.....	22
3.4 Das Konzept einer Fußballschule.....	24
4 Nachwuchsförderung im deutschen Fußball.....	26
4.1 Konzept des DFB.....	26
4.1.1 Knackpunkt Europameisterschaft 2000.....	27
4.1.2 Ausbildungskonzept des DFB.....	28
4.1.2.1 Basisförderung.....	30
4.1.2.2 Talentförderung.....	31
4.1.2.3 Eliteförderung.....	32
4.1.2.4 Spitzenförderung.....	34
5 Nachwuchsarbeit beim SV Wehen 1926 Wiesbaden.....	36

5.1 Nachwuchsarbeit im Nachwuchsleistungszentrum des SV Wehen 1926 Wiesbaden.....	36
5.1.1 Struktur im Nachwuchsleistungszentrum.....	38
5.1.2 Fußballausbildung im Nachwuchsleistungszentrum.....	40
5.1.3 Analyse Profikader SV Wehen 1926 Wiesbaden.....	43
5.2 Die Fußballschule des SV Wehen 1926 Wiesbaden.....	44
6 Erfolgsfaktoren.....	46
7 Handlungsempfehlungen.....	47
Literaturverzeichnis.....	XI
Eigenständigkeitserklärung	XIX

Abkürzungsverzeichnis

BSC	Berliner Sport – Club
DFB	Deutscher Fußball – Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga
DSC	Deutscher Sportclub
DSF	Deutsches Sportfernsehen
EM	Europameisterschaft
e.V.	eingetragener Verein
FC	Fußballclub
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
KSC	Kallsruher Sportclub
MSV	Meidericher Spielverein
SG	Sportgemeinschaft
Spvvg.	Spielverein
SV	Sportverein
SVWW	SV Wehen Wiesbaden
U8 – U21	Unter 8 (Mannschaft für Spieler unter 8 Jahren) entsprechend lautent in den anderen Altersstufen
UEFA	Europäischer Fußballverband (Union of European Football Assosiation)
VFB	Verein für Bewegungsspiele
WM	Weltmeisterschaft

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ausgewogener Einnahme-Mix.....	12
Abbildung 2: Investitionen der 36 Proficlubs in Leistungszentren.....	15
Abbildung 3: Aufgabenverteilung des Trainerteams (Trainingsbetrieb).....	19
Abbildung 4: Aufgabenverteilung des Trainerteams (Spielbetrieb).....	20
Abbildung 5: Jede Ebene ist wichtig für unsere Talente.....	29
Abbildung 6: Mission des NLZ's.....	37
Abbildung 7: Organigramm des NLZ's.....	41
Abbildung 8: Tugendkreis des NLZ's.....	43
Abbildung 9: Erfolgsfaktoren.....	46

1 Einleitung

Was vor 140 Jahren zur körperlichen Ertüchtigung und zur Freizeitgestaltung gedacht war, das gemeine Fußballspiel, ist heute zu einem Wirtschaftsfaktor mit nie vorstellbarer Größe geworden. Die 36 deutschen Profivereine der ersten und zweiten Bundesliga generieren mittlerweile Jahresumsätze in Milliardenhöhe und beschäftigen zudem rund 100.000 Mitarbeiter in Voll- und Teilzeitarbeit.

Mit der Gründung des Deutschen Fußball Bundes (DFB), hat nicht nur der Fußball in Deutschland, sondern auch weltweit einen Weg eingeschlagen, den sich vor 115 Jahren niemand hätte auch nur vorstellen können. In hunderten von Amateurvereinen wurde der Fußball als Gegenpol zum Alltag gesehen. Durch die dann beginnende Kommerzialisierung Anfang der 1960er Jahre mit der TV Rechtevermarktung, sowie dem erschließen allerlei Geldquellen durch Fußballmanager in Form von Bandenwerbung, Trikotwerbung, Sponsoring oder Merchandising, wurde die Marke Fußball zu einem in dieser Größenordnung nie vorstellbaren Geschäft rund um das Spielgerät Fußball. Aus dem einstigen Volkssport Fußball entwickelte sich mit der Gründung der Fußball Bundesliga ein Milliardengeschäft.

Aus den Max Mustermanns, die es zu Beginn des Fußballs mit ihren außergewöhnlichen Talenten sicherlich gab, haben sich mit der Kommerzialisierung und Ausrichtung zur Professionalisierung heute millionenschwere Fußballprofis wie ein Mario Götze, Mats Hummels oder Julian Draxler entwickelt. Junge Menschen, die durch die heutige Talentsichtung und Förderung nun im Rampenlicht stehen. Diese Stars sind in dieser Zeit, in der der Kommerz alles bestimmt, zum einen Fußballer, die eindrucksvoll mit dem Spielgerät umgehen können und zum anderen zusätzliche Vermarktungspotentiale der jeweiligen Vereine.

Ein altes Sprichwort lautet: „Aus Fehlern lernt man!“ – genau diese Erfahrung machte der deutsche Fußball im Jahr 2000 bei der Europameisterschaft in Holland/Belgien. Man war in der Vorrunde des Turniers mit blamablem Spiel und noch blamableren Ergebnissen ausgeschieden. Deutschland das Fußballland, mit rund 7 Millionen Mitgliedern, eines der größten Sportverbände weltweit, welches seit dem Gewinn der Weltmeisterschaft 1954 in Bern an allen nachfolgenden Turnieren, ob Weltmeister- oder Europameisterschaften als Teilnehmer immer mindestens das Viertelfinale erreichte, trat verspottet und mit Häme die Heimreise an. Mit dieser nicht nur sportlichen Niederlage, sondern auch dem Ansehen des deutschen Fußballs geschädeten Eindruck von Rotterdam, beschloss man seitens des DFB umfangreiche Maßnahmen und Reformen einzuleiten. Das Konstrukt der Nachwuchsleistungszentren in Deutschland trat in Erscheinung und bildet seither das Aushängeschild der deutschen Nachwuchsförderung. Man wollte nun weg vom typisch deutschen Fußballstil, der bis auf wenige

Ausnahmekönner als deutscher Rümpelfußball bezeichnet wurde. Der Fokus lag fortan auf einer intensiven Förderung junger Talente in den Bereichen Taktik, Technik und Physis. Unter der damaligen Federführung Gerhard Mayer Vorfelders, wurde daraufhin das Ausbildungskonzept des DFB aufgestellt. Eine Spielphilosophie und unterschied aufeinander abgestimmte Spielsysteme von der Jugend bis in den Profibereich, waren die Vorgabe und das Ziel für die kommenden Jahre.

2 Entwicklung des deutschen Profifußball

Der deutsche Profifußball hat sich mit der Gründung der Fußball Bundesliga 1963 grundlegend verändert. Seither bildet die Fußball Bundesliga die höchste Spielklasse in Deutschland und gehört zweifelsohne zu den besten Fußballligen der Welt.

„In der Gesamtwertung hat Deutschland den Rückstand auf England verkürzt. Als Dritter liegen die Bundesliga-Teams nur noch 1,977 Punkte hinter den zweitplatzierten Clubs aus der Premier League. [...]. Angeführt wird die Rangliste weiter von Spanien, [...]“ (FAZ online 2014). Somit ist die deutsche Fußball Bundesliga, Stand 2014, auf Platz drei der Fünfjahreswertung der Europäischen Fußball Union (UEFA).

Modder beschreibt den Entwicklungsprozess des deutschen Profifußballs in seiner Ausführung in drei Instanzen (vgl. Modder 2014, 31f.): Der erste Entwicklungsprozess fand mit der Gründung der Fußball Bundesliga 1963 statt. Fortan wurde der deutsche Fußballwetmeister unter allen teilnehmenden Mannschaften ausgespielt. Das mediale Interesse an der deutschen Fußball Bundesliga stieg somit stetig an, sodass die Wirtschaft in Form des beginnenden Sponsorings aktiv wurde. In diesem Zusammenhang wurde das mediale Interesse für „unternehmenseigene Werbebotschaften“ verwendet. Das Sponsoring bescherte dem deutschen Profifußball finanzielle Geldmittel.

Die Kommerzialisierung im deutschen Fußball nahm seinen Lauf und die Vereine fingen an, sich wirtschaftsorientiert aufzustellen. Die Professionalisierung der Fußballvereine bildet den zweiten entscheidenden Entwicklungsprozess des deutschen Profifußballs. Der Verein mit all seinen dazugehörigen Komponenten wie Trainern, Betreuer und Spielern, wurde zunehmend professionalisiert. Auch die damit verbundene Infrastruktur der Vereine in Form von Trainings – und Spielstätten wurde erneuert. Den letzten Entwicklungsprozess im deutschen Profifußball bildet schließlich die nationale Vermarktung. Das Privatfernsehen stach als Einnahmequelle für die Spielübertragung hervor und der deutsche Profifußball nahm mit der Zeit an medialer und wirtschaftlicher Bedeutung zu.

Im einführenden Kapitel wird zunächst ein besonderes Augenmerk auf die Kommerzialisierung gelegt. Dabei wird im Folgendem die Entwicklung der Fernsehgelder betrachtet. Abschließend wird der Themenbereich der Kommerzialisierung kritisch widerlegt, bevor es zum zweiten Punkt, der Professionalisierung, geht. Hier werden die Entscheidungsfelder und die Vermarktung im Rahmen der stattfindenden Professionalisierung dargelegt. Zum Schluss gibt es eine Darstellung der Einnahmequellen.

2.1. Kommerzialisierung

Der Sport, insbesondere der Fußball, hat sich im laufenden Jahrhundert zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor entwickelt. Das betriebswirtschaftliche Wissen in dieser Branche wird demzufolge immer wichtiger. Der Grund dafür ist die Kommerzialisierung. Aufgrund von Umsatzzahlen und einer weitverbreiteten Mitarbeiterstärke sind die Sportorganisationen heutzutage mit mittelständischen Unternehmen vergleichbar. Der Unterschied liegt einzig und allein darin, dass die meisten Sportorganisationen ehrenamtlich und vergleichsweise unprofessionell geführt werden. Das betriebswirtschaftliche Wissen ist bis dato noch nicht überall gleichermaßen ausgeweitet, um konstantes Wirtschaften sicherzustellen (vgl. Nufer/Bühler 2008, 4). Doch mit der Gründung der Fußball Bundesliga hat sich dieses Bild bis heute schlagartig verändert – die Verknüpfung von Sport und Wirtschaft wurde fortan stetig nach vorne getrieben.

Die Entwicklung der Sportorganisationen in Richtung Unternehmen und einer damit verbundenen unternehmerischen Nutzung wurde immer drastischer und die Kommerzialisierung war nicht mehr zu verhindern. Rixen definiert die Kommerzialisierung wie folgt: „Als Kommerzialisierung wird ein Prozess betrachtet, der gesellschaftliche und kulturelle Bereiche für ökonomische Interessen entdeckt und sie dementsprechend nutzt. Für den Sport bedeutet das, dass Güter, die durch ökonomische Nutzung des Sports produziert werden, über einen Markt nach dem Prinzip von Leistung und Gegenleistung verkauft werden“ (Rixen 2009, 4). Um somit dieser beschriebenen kommerziellen Nutzung zu folgen ist es notwendig, auf der einen Seite verwertbare Güter zu produzieren und auf der anderen Seite Märkte für den Sport zu erschließen, um diese Güter weltweit anzubieten. Der Sport, insbesondere der „Markt des Sports“, wird immer detaillierter aus der Sicht eines Unternehmens angesehen. Somit werden auf diesem Weg immer mehr unternehmerische Grundlagen und Prinzipien vermittelt, um den heutigen „Markt des Sports“ im Sinne seiner anhaltenden Kommerzialisierung wahrzunehmen. Die Landschaft des Sports wird mehr und mehr mit den Vorgehensweisen von Unternehmen in Bezug auf Produktion, Einkauf und Vertrieb überschüttet. Modder gliedert sich diesem Gedankengang in seinem Buch wie folgt an: „[...] einen Prozess im Bereich des Spitzensports, in dem Güter und Dienstleistungen, die seitens der Fußballclubs im Rahmen eines sportlichen Wettkampfs produziert werden, vormals nichts als ökonomisch verwertbar galten, nun mehr jedoch als ökonomische Ressourcen verstanden und aus Gründen der eigenen finanziellen Handlungsfähigkeit an Dritte verkauft werden“ (Modder 2014, 47f.). Betrachtet man in diesen Zusammenhang den von Modder beschriebenen „sportlichen Wettkampf“, so lässt sich im Sinne der Kommerzialisierung ein Blick auf die Gehälter der Fußballprofis werfen. All diese „Superstars“ verdienen weit über Millionen von Euro im Jahr, und das

abgesehen von sich dazu summierenden Prämien und Werbeeinnahmen jedes Einzelnen. Bei den Vereinen und Verbänden sieht das Bild nicht anders aus. Auch ihre Umsätze haben sich vervielfacht und gleichen einer Unternehmensstruktur. All dies der Kommerzialisierung geschuldet, die seit der Einführung der Fußball Bundesliga 1963 eine stetige Entwicklung vorweist.

2.1.1 Anfänge der Kommerzialisierung

Der deutsche Fußball schien nach der verpassten Qualifikation für die Olympischen Sommer Spiele 1960 in Rom und dem frühen Achtelfinalausscheiden bei der Weltmeisterschaft 1962 nicht mehr konkurrenzfähig. Der DFB Bundestag beschloss daraufhin den deutschen Fußball zu reformieren. Mit der Gründung der Fußball Bundesliga 1963 wurde der Weg des deutschen Profifußballs frei und die Kommerzialisierung eingeleitet.

Der deutsche erstklassige Spitzenfußball wurde von dem der Amateure getrennt. Mit dieser Trennung wurden die Kräfte des deutschen Fußballs neu gebündelt und das Niveau innerhalb des deutschen Profifußballs aufgewertet – mit dem Ziel nun international wieder konkurrenzfähig zu werden (vgl. Schilhaneck 2008, 44f.). „Diesbezüglich hatte der DFB ein direktes Auf – und Abstiegssystem eingerichtet, welches den Austausch der beiden leistungsschwächsten Vertreter der Spitzenklasse durch die beiden spielstärksten der unmittelbar niedrigeren Amateurliga [...] vorsah“ (Erning 2000, 33). Die deutsche Bundesliga blieb somit immer auf einem sehr hohen Niveau. Die deutschen erstklassigen Spitzenmannschaften waren in einer Liga vereint. Neben dem beschriebenen Sportlichen nahmen nun auch marktwirtschaftliche Aspekte Einzug in den deutschen Fußball. Die Bundesligaeinführung brachte somit eine dauerhaft bleibende Änderung der Kostenstruktur für alle Vereine mit sich. Das Gehalt der Spieler sowie die Spielbetriebskosten stiegen deutlich an. Bei einem mittlerweile bundesweiten Teilnehmerfeld und einer damit verbundenen größeren Spielanzahl, musste für alle Spiele mehr Geld in die Hand genommen werden (vgl. Schilhaneck 2008, 52). Auf der anderen Seite veränderten sich jedoch auch die Klubeinnahmen aller Vereine der Bundesliga rapide. „In den Anfängen der Bundesliga stellte der Eintrittskartenverkauf die einzig nennenswerte Einnahmequelle der Clubs dar – [...]“ (Keller 2006, 9). Die Haupteinnahmequelle der Vereine war somit der Verkauf der Eintrittskarten und basierte demzufolge auf den zahlenden Zuschauern.

Mit der Zeit kamen dann immer mehr essentiell wichtige Einnahmenquellen hinzu, welche im Laufe der Arbeit noch explicit aufgelistet und erläutert werden. Neben dem Wirtschaftsfaktor der Eintrittsgelder änderte sich auch die Medienland-

schaft. Mit der Gründung der deutschen Profilliga etablierte sich das Sportfernsehen immer mehr. Die öffentlich rechtlichen Sender, wie die ARD und das ZDF, gründeten spezielle Sportsendungen (ARD: Sportschau, ZDF: „Aktuelles Sportstudio“). Der Programmschwerpunkt lag wie zu erwarten auf dem Geschehen der deutschen Profilliga. Um die Stadionbesuch am Spieltag jedoch stetig zu forcieren, beschränkte der DFB eine ausführliche Bildzusammenfassung auf maximal zwei bis drei Spiele pro Spieltag (vgl. Schilhaneck 2008c, 54). Die Einnahmen aus den Übertragungsrechten bildeten somit die zweite Einnahmequelle der Vereine aus der Bundesliga.

In diesem Zusammenhang entwickelte sich auch das Sportmarketing der Bundesliga in Bezug auf das Trikotsponsoring zwangsläufig. „[...] DFB – Bundestag vom 27. Oktober 1973 verabschiedete Neuregelung für Werbung auf der Spielbekleidung zu sehen“ (Schilhaneck 2008, 67). Somit trat das Trikotsponsoring 1973 ein. Als Vorbild galt hier zu Beginn Eintracht Braunschweig. „Günther Mast vom Schnappshersteller Jägermeister hatte im Sommer 1972 die Idee. [...] Mast zahlte damals 10.000 Mark“ (Busse/Ritzer 2012). Mast stieg demnach bei Eintracht Braunschweig als erster Trikotsponsor ein und bestimmte somit die Entwicklung des Trikotsponsorings prägend mit.

„Ende der 1960er, Anfang der 1970er Jahre wurden Fanartikel dann auf Nachfrage und in kleinen Stückzahlen immerhin schon von den Vereinen selbst produziert“ (Krömer 2012). Neben dem Trikotsponsoring kam das Merchandising der Vereine als nächster wichtiger wirtschaftlicher Faktor hinzu. Nach dieser Zeit beherrschte vor allem die Konkurrenzsituation der öffentlich rechtlichen Sender und dem Privatfernsehen wieder das Erscheinungsbild der deutschen Bundesliga. Der deutsche Rundfunk wurde in diesem Zusammenhang dann endgültig liberalisiert. „Die Liberalisierung des deutschen Rundfunks ab Januar 1984 ermöglichte erstmalig die Übertragung von Fußball bei privaten Sendeanstalten“ (Nix 2010). Das bislang bestehende TV Monopol von ARD und ZDF bekam 1984 erstmals Konkurrenz von den privat finanzierten Fernsehanstalten RTL und SAT 1. RTL erwarb 1988 schlussendlich für 135 Millionen Mark die Rechte für die Zusammenfassung der deutschen Bundesliga. Der Vertrag belief sich über vier Jahre. (vgl. Schilhaneck 2008, 74f.). Das Bild der Medienlandschaft entwickelte sich demnach stetig weiter. So war es 1991 das Pay-TV, welches in den Vermarktungsprozess der deutschen Bundesliga mit einstieg. „[...] am 28. Februar 1991, ging Premiere – wie das Bezahlfernsehen bis zu seiner Umbenennung vor eineinhalb Jahren hieß – auf Sendung“ (Schader 2011). Mit der Einführung des zunächst analogen Pay-TV (Premiere) in dem deutschen Fernsehmarkt, wurden die Einnahmen durch die Fernsehzuschauer direkt generiert – zahlende Fans konnten nun regelmäßig Live-Spiele schauen (vgl. Schilhaneck 2008, 87).

Sportlich gesehen änderten sich zudem noch die Rahmenbedingungen der UEFA – Klubturniere, an denen auch die deutschen Bundesligisten teilnahmen. Mit der sich daraus resultierenden Einführung des „Europapokals der Landesmeister“ 1993 – Champions League ab 1995/96 – konnte man sich mit den 24 besten Mannschaften Europas messen. Dieses Erscheinungsbild in der deutschen Bundesliga führte zu einer Explosion der Erlöse. Die damit verbundene Startprämie am Wettbewerb, sowie in diesem Zusammenhang entstehende Punkte, - Spiel – und Endrundengelder im Falle des Weiterkommens, bescherten den Vereinen Beträge in Millionenhöhe. Somit war die Teilnahme an der Champions League eine mehr als reizvolle Aufgabe (vgl. Schilhaneck 2008, 84).

2.1.2 Entwicklung der Fernsehgelder

Wenn es um die Entwicklung der Fernsehgelder geht, ist zu Beginn auch hier die Gründung der deutschen Bundesliga 1963 zu beachten. Die Gründung der deutschen Bundesliga wird demnach als erste Entwicklungsphase der Fernsehgelder bezeichnet.

Lange Zeit standen sich der Deutsche Fußball Bund als alleiniger Anbieter den öffentlich rechtlichen Sendern der ARD und des ZDF als Nachfrager gegenüber (vgl. Schubert 2003, 78). „[...] von 1963 [...] bis 1984 kann man nicht von der Existenz eines funktionsfähigen Sportrechtmarktes in Deutschland sprechen“ (Schewe/Gaede 2005, 136f.).

Somit bildeten die öffentlich rechtlichen Sender auf der Nachfrageseite ein Monopol. Neben ihnen gab es keine weiteren Sendeanstalten, die sich für die Übertragungsrechte der Bundesliga interessierten.

Mit der Einführung des Privatfernsehens zu Beginn der achtziger Jahre hat sich die bereits angesprochene Medienlandschaft in Bezug auf die deutsche Bundesliga schlagartig geändert. Die Einnahmen aus der TV-Vermarktung stiegen enorm an (vgl. Steinhardt/Vöpel 2015). Mit dem Sendebeginn privater Fernsehanstalten wie dem RTL oder SAT1, entstand plötzlich ein Wettbewerb auf Seiten der Nachfrager. Die öffentlich rechtlichen Fernsehanstalten standen nun in einer regen Konkurrenzsituation. Die sogenannten Fernsehgelder bildeten seit der Gründung der Bundesliga eine neue Einnahmequelle, um die nun ein Wettbewerb entbrannte. Im Gegensatz zu der Nachfrageseite, änderte sich bei den Angeboten nichts – der DFB vermarktete weiterhin alleine.

Der DFB hatte fortan die weitere Option, die Übertragungsrechte, neben den Sendeanstalten der ARD, des ZDF, RTL und SAT 1 etc., auch an Rechteagenturen zu verge-

ben. Im Fokus standen hier Rechteagenturen, die sich auf den Verkauf von Übertragungsrechten spezialisierten – mit dem Ziel, höhere Vermarktungserlöse zu erwirtschaften (vgl. Schewe/Gaede 2005, 137). Nach rund 25 Jahren war das Fußballmonopol der öffentlich rechtlichen Sender von ARD und ZDF erst einmal beendet. Die allgegenwärtige „Sportschau“ schien Geschichte zu sein, denn für einen Betrag von 135 Millionen Mark bekam die Bertelsmanntochter RTL Plus den Zuschlag für die Übertragung der Fußball Bundesliga. Die öffentlich rechtlichen Sendeanstalten beschränkten sich in diesem Zusammenhang lediglich auf die Nachberichterstattung der deutschen Fußball Bundesliga (vgl. Holzapfel 2002, 13).

In der dritten Entwicklungsphase der Fernsehgelde kommt das widerkehrende analoge Pay-TV (Premiere) zum Vorschein. Somit entwickelte sich der deutsche Fernsehmarkt neben dem frei Empfang baren Fernsehen weiter. „Um den von Premiere bereitgestellten Inhalt nutzen zu können, musste der Konsument für den Empfang von Live-Übertragungen ein befristetes, kostenpflichtiges Abonnement abschließen“ (Neven 2012, 6). Die deutsche Bevölkerung war nun in der Lage, den deutschen Fußballsport dauerhaft live erleben zu können. Auf der anderen Seite konnte Premiere dadurch viele neue Kunden gewinnen und sich auf dem Sportmarkt als konkurrenzfähig erweisen. Premiere stellte ein „zusätzliches Refinanzierungspotential dar und erlaubte somit weitere Preissteigerungen“ (Schewe/Gaede 2005, 137). Mit dem Pay – View – Verfahren, welches gegen eine Gebühr einzelne spezielle Fußballübertragungen zeigte, war die Entwicklung abgeschlossen.

Den vorläufigen Höhepunkt bildete der Einstieg der Kirch Gruppe im Jahr 2000 mit einem Volumen von ca. drei Milliarden Mark. Diese schloss alle Free – und Pay-TV Rechte an sämtliche Spiele der ersten und zweiten Bundesliga für vier Jahre mit ein (vgl. Schewe/Gaede 2005, 137). Demzufolge stiegen alle weiteren Konkurrenten im Kampf um die Übertragungsrechte vorerst aus. Kurz darauf erzielte das Tochterunternehmen Premiere jedoch Millionenverluste, welche weder durch das Mutterunternehmen der Kirch Grupp noch von der Deutschen Bank in Form von Krediten aufgefangen werden konnte. Dies führte umgehend zur Insolvenz der Kirch Grupp und die Sendeanstalten der ARD, des DSF und Arena waren wieder im Geschäft. Nach kurzzeitigem Preiserückgang wurde dieser durch die Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland schnell wieder aufgefangen. Für rund 470 Millionen Euro erwarben die drei oben genannten Sendeastalten die Übertragungsrechte für die kommenden acht Jahre. Die Spiele der Fußball Bundesliga konnten demnach ab der Saison 2013 bei SKY Deutschland, ARD, ZDF und Sport 1 (damals DSF) verfolgt werden (vgl. Neven 2012, 7).

2.1.3 Kritik

Die Entwicklung des deutschen Profifußballs in Form der anhaltenden Kommerzialisierung steht von vielen Seiten in der Kritik. Neben den sich mitten in dem Kreislauf befindenden verantwortlichen Vereinsführern, sind es besonders die Fanggruppierungen, die dieser Entwicklung sehr kritisch gegenüberstehen. Der wachsende Einfluss der Wirtschaft führt zum Verlust der Tradition und der Vereinskultur. Der Fußball wird schon lange nicht mehr als Sport vermarktet, viel mehr als Ware produziert und anschließend als Marke präsentiert. Viele profitieren von dem Zustand, jedoch können auch viele diesem Trend der Vermarktung nicht folgen.

„Nicht nur mit Werbepartnern können Klubs bei den eigenen Fans anecken. Auch Kartenpreise, die Zahl der Stehplätze oder der Einstieg von Investoren sind Reizthemen“ (Mersch 2012). Damit wird der allgegenwärtige Vermarktungsprozess der Vereine beschrieben, mit dem sich der Großteil der Fans nicht identifizieren kann. Die Kluft zwischen den Vereinen wird in diesem Zusammenhang immer größer, wobei kleinere Vereine verzweifelt versuchen den Anschluss zu halten, gerade dort, wo die Tradition und die Vereinskultur weit ausgeprägt sind. „Tradition darf nicht zu einer Demokratie der Toten werden“ (Rasch 2015, 218). Denn auf der anderen Seite stehen die Vereine unter Druck. Der Kommerz nimmt seinen Lauf und die Konkurrenz muss dieser Entwicklung zwangsläufig folgen. Die Veränderungen, welche sich von der Gesellschaft bis hin auf den Fußball übertragen, sind schwer aufzuhalten. Fanggruppierungen tun sich in ihrer Vorstellung schwer, diese meist notgedrungene Kommerzialisierung zu akzeptieren.

„Werbung und wirtschaftliches Engagement gelten als gut für den Fußball. [...] Vereine in den unteren Ligen brauchen diese Summen, um überhaupt überleben zu können. Was aber, wenn etwa die Werbung solche Formen annimmt, dass sich die Zuschauerkapazität im Stadion verringert, weil man Platz für Bandenwerbung braucht, dafür aber Fans draußen bleiben müssen“ (Bazell 2010, 27)? Zusammenfassend lässt sich hier aus Sicht der Fanggruppierungen sagen, dass sich diese aus dem Stadion verdrängt fühlen und sich nicht mehr mit dem Verein identifizieren können. Das Zitat von Bazell zeigt deutlich, dass die Vereine und auch die Fans in einer Zwickmühle stecken und alle Auswege als falsch erscheinen – niemanden gerecht werden zu können stellt hier eines der größten Probleme dar. Das Stadion wird durch die Fans als ein Zusammentreffen von profitorientierten Unternehmen gesehen, in welchem die Wirtschaft klar im Vordergrund steht – das eigentliche Fußballspiel begleitet diese Kommerzialisierung nur zwangsläufig. Die Differenz der Vereinsführung und den Verbänden zu den Fanggruppierungen wird größer. Auf Seiten der verantwortlichen Vereinsführer boomt das Geschäft mit und rund um den Fußball ununterbrochen.

In der Saison 2013/2014 gaben die Klubs weltweit 3,62 Milliarden Euro für neue Spieler aus. Rund 13.000 Fußballprofis wechselten in diesem Zeitraum den Verein (vgl. Patzwaldt 2015). Durch diese genannten Zahlen wird deutlich, welche Ummengen an Geld im Umlauf sind. Die Vereine wirtschaften als Unternehmen und versuchen, den größtmöglichen finanziellen und sportlichen Nutzen daraus zu vereinbaren. Keinem Verein ist es möglich, sich dieser Entwicklung der Kommerzialisierung dauerhaft zu entziehen. Hinzu kommen die Spielergelälter, welche ähnliche Dimensionen annehmen.

„Wer sich über die hohen Spielergelälter erregt, sollte sich in Relation die gewaltigen Summen vor Augen führen, die bei Fernsehrechten, Sponsoring, Merchandising und Tickethandel bewegt werden“ (Ritzer 2014). Diese durch Ritzer dargestellten Einnahmequellen sind für ein Fußballunternehmen mittlerweile unumgänglich. Der Umlauf an Geld in diesem Wirtschafts – und Vermarktungsprozess ist kaum noch zu überblicken – alles um den wirtschaftlichen mit dem sportlichen Erfolg zu vereinen. Durch die unterschiedlich großen Erlöse der oben genannten Einnahmequellen, entsteht eine immer größer werdende Kluft zwischen den Vereinen.

2.2 Professionalisierung

2.2.1 Entscheidungsfelder und Vermarktung

Um einen Verein erfolgreich zu führen und auf Erfolgskurs zu halten, ist dafür ein gutes Sportmanagement die Grundvoraussetzung, welches über ein fundiertes betriebswirtschaftliches Wissen und Sportstrategien verfügt.

Die Entscheidungsfelder hängen demzufolge von der Finanzkraft eines Vereins ab. Die Finanzkraft muss stetig erhöht werden, um unternehmensähnliche Strukturen sicher zu stellen. In einem Fußballunternehmen gibt es somit haupt – und nebenamtliches Personal, dessen Arbeitsweise und Vermarktung professionalisiert wird (vgl. Kraus 2014, 12). Zu den wichtigsten Entscheidungsfeldern eines Vereins zählen laut Teichmann die Besetzung des Spielerkaders, die Trainerposition, Gestaltung des Stadions sowie die noch zu nennende Gestaltung von Vermarktungsaktivitäten (vgl. Teichmann 2007, 142). Doch wer ist für diese Instanzen verantwortlich? In diesem Zusammenhang ist eine vertrauensvolle Basis zum Vereinsvorstand, dem Aufsichtsrat, sowie dem Bereich des Scoutings – welcher das wichtigste Bindeglied zwischen Trainerteam und Mannschaft darstellt – elementar von Vorteil.

„Zu den Geschäftsführungsaufgaben eines Vorstandes zählen alle Handlungen, die der Vorstand für den Verein vornimmt“ (Wagner 2013). Somit vertritt der Vorstand den Verein zum einen nach außen in Form von Vertragsabschlüssen jeglicher Art etc., und zum anderen nach innen, wo sich um die Verwaltung der Mitglieder und um die Buchführung beispielsweise gekümmert wird. Laut Paragraph 18, Satzung bezüglich der Aufgaben des Aufsichtsrates, überwacht dieser den Vereinsvorstand in seiner Geschäftsführung und in der Wahrnehmung der Vereinsaufgaben. Zudem verfügt er grundsätzlich über den Finanzplan eines jeden Geschäftsjahres, und legt diesen dem Vorstand zu seiner weiteren Verwendung vor (vgl. Abendblatt online 2009). Jeder Verein verfügt über Scouts, die den internationalen Markt an Talenten sondieren und für den Vorschlag an neuen Spielern für den Verein verantwortlich sind. „[...] das sind Menschen, die Talente finden und fördern, [...]“ (Lehmann 2015). Die Finanzkraft bildet den primären Faktor in Bezug auf die Entscheidungsfelder.

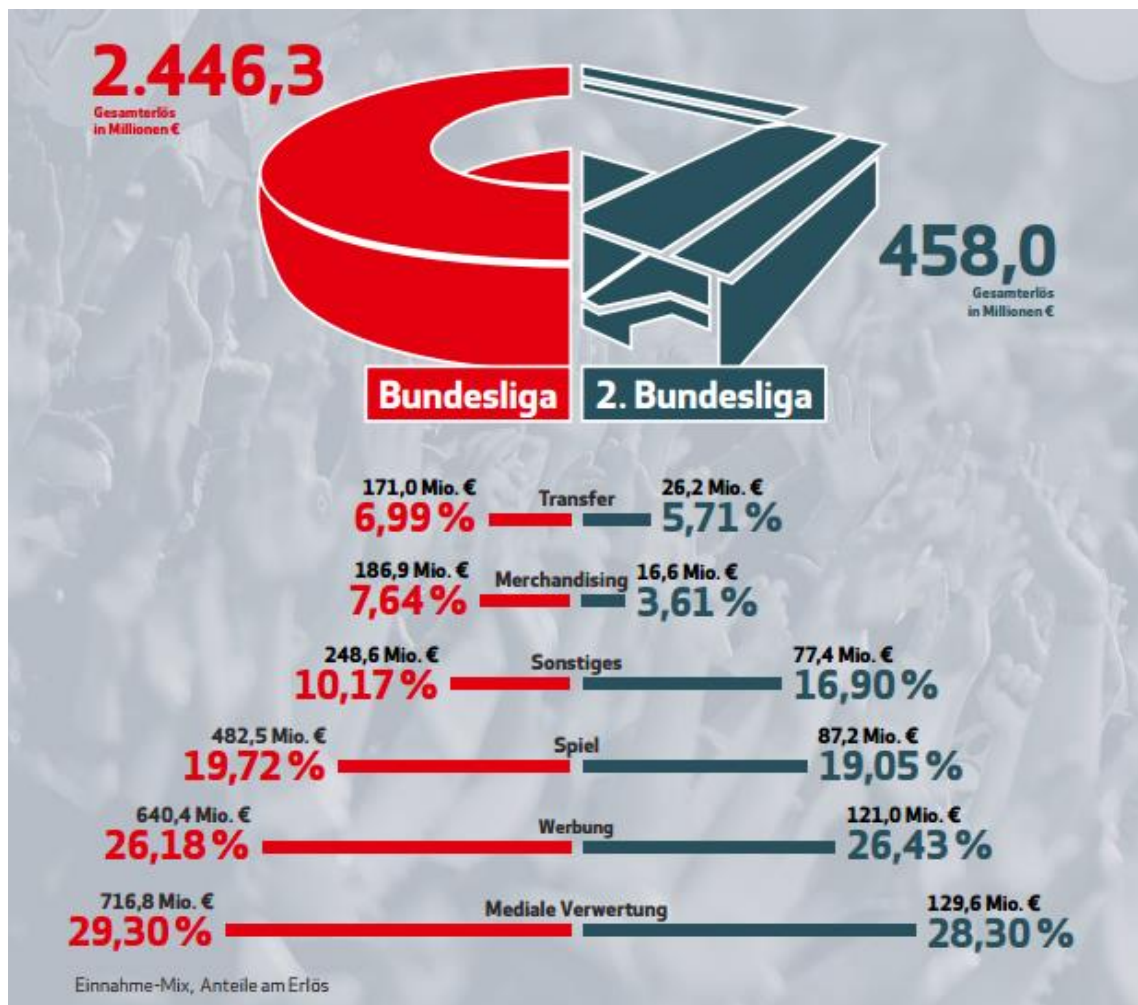
Der Verein muss sich heutzutage als Marke präsentieren, um sich vermarkten zu können. Zu Beginn des Profifußballs haben es die Vereine geschafft, ohne einer ausgearbeiteten Markenstrategie sowie einer riesigen Marketingabteilung, auf sich aufmerksam zu machen. Die Markenbekanntheit erschloss sich wie von selbst und die treuen Kunden konnten immer wieder aufs Neue erreicht werden (vgl. Eckel 2004, 1). Doch heute sieht das Bild der Fußballlandschaft in Bezug auf die aktive Konkurrenz neu gestaltet aus. Aufgrund der eingetretenen Globalisierung und den damit verbundenen neuen technischen Möglichkeiten, haben sich die Vermarktungsmöglichkeiten eines Vereins grundlegend geändert. Die Maßnahmen der Vereine zur Vermarktung sind unterschiedlicher denn je (vgl. Kraus 2014, 13):

- Merchandisingartikel
- Klubeigener Kanal auf der Homepage des Vereins
- Eigenes Stadionevent
- Promotiontouren weltweit
- Veranstaltung mit den Fußballprofis

Mit diesen aufgezählten Maßnahmen und Sponsoren, kann sich ein Verein der breiten Öffentlichkeit präsentieren. Hinzu kommen die ausgebauten Fußballstadien und Arenen, welche eine optimale Vermarktung im Bereich dieser Maßnahmen zulässt.

2.2.2 Einnahmequellen

Laut dem Bundesliga Report 2015 der Deutschen Fußball Liga (DFL) sind die fünf wesentlichen Einnahmequellen der Profivereine der ersten und zweiten Bundesliga die Erlöse aus der medialen Vermarktung und dem Spielbetrieb, durch Merchandising sowie durch Werbung und Sponsoring. Hinzu kommt der Ertrag durch getätigte Transfers, die die erste und zweite Bundesliga vornahmen (vgl. DFL Bundesliga Report 2015).



(Abb.1: Ausgewogener Einnahme-Mix, Quelle: DFL Bundesliga Report 2015, 8)

„Mit 2,9 Milliarden Euro verzeichnen die 36 Proficlubs auch in ihrer Gesamtheit einen Umsatzrekord. Wesentliche Einnahmen bleiben Spielerlöse (Ticketverkauf und Hospitality), Werbung sowie die Vermarktung der Medienrechte. Zusammen machen diese drei Posten drei Viertel der Einnahmen aus“ (DFL Bundesliga Report 2015, 9f.). Diese drei elementar wichtigen Einnahmequellen, mit Hinzunahme des Merchandising, stehen mit dem sportlichen Erfolg des jeweiligen Vereins in einer Wechselbeziehung. Da-

bei wird sich auf den Prozess des Auf – und Abstiegs bezogen sowie der Gewinn von Meisterschaften oder Pokalspielen. Dementsprechend können die Erlöse bei stetigem Erfolg in die Höhe steigen oder bei einem gepaarten Misserfolg gänzlich abfallen. Die fünf genannten Einnahmequellen sollen in dieser Arbeit nachfolgend kurz erläutert werden:

Der Erlös aus dem Spielbetrieb war einst die Haupteinnahmequelle der Profivereine. Die Profivereine generierten in dieser Zeit ausschließlich Geld durch den Verkauf von Tickets und einem damit verbundenen Stadionbesuch. Randerath/Dapprich sehen den Erlös aus dem Spielbetrieb heutzutage als deutlich vielseitiger und vernetzter an. Viele Zuschauer im Stadion ziehen demzufolge auch viele Medien und Sponsoren mit sich. Die Medien versuchen hier traditionell in Form von Berichterstattungen die Großereignisse zu dokumentieren, Sponsoren versuchen jedoch gezielt, ihr Image zu verbessern. Somit sehen Randerath/Dapprich den Spielbetrieb als den „Grundbaustein für das Expandieren weiterer Einnahmequellen“ an (vgl. Randerath/Dapprich 2014, 26f.). Um diesem beschriebenen Zweig zu folgen, ist bestmögliche Stadionausslastung in alle Richtungen (Sitzplätze/Stehplätze, Sponsorentafeln, Verkaufsstände etc.) anzustreben. Neben der oben genannten großen Relevanz an Zuschauern für Medien und Sponsoren, sind auch diese vollständigkeithalber für die Atmosphäre im Stadion verantwortlich.

Die mediale Vermarktung, sprich die Fernseherlöse, haben sich seit der Gründung der Fußball Bundesliga zu einer der Haupteinnahmequellen entwickelt. Auf diese Einnahmequelle hat der Verein jedoch nur bedingt Einfluss. „Bislang werden die Übertragungsrechte zentral von der Deutschen Fußball Liga (DFL) vermarktet und über einen Verteilungsschlüssel an die betroffenen Profivereine übertragen. Der derzeitige Vierjahresvertrag mit einem Gesamtvolumen von 2,5 Milliarden Euro endet 2017“ (Huber 2015). Das Gesamtvolumen wird von der DFL zentral vermarktet. Zum Vergleich: Der Tabellenführer FC Bayern München ist mit einem Vermarktungsvermögen von rund 74 Millionen Euro auch hier an der Spitze der Bundesliga. Neuaufsteiger SV Darmstadt 98 erhält hingegen rund 23 Millionen Euro. Jeder Club bekommt somit eine Gesamtsumme. Diese setzt sich aus den Medien – und Sponsoringserlösen, den internationalen Erlösen und aus dem Liga-Sponsoring zusammen (vgl. Sport1 online 2015).

Fritzen/Verfürden sehen das Geschäft mit den Merchandisingartikeln zum einen als umstritten, zum anderen als lukrativ an. Die Bundesligavereine unterscheiden sich in diesem Segment enorm. Einige Vereine beschränken sich hier laut Fritzen/Verfürden auf Klassiker wie Wimpel und Trikots, andere gehen in die merkwürdige Richtung von Gartenzwerge, Babystrampler und Ähnlichem (vgl. Fritzen/Verfürden 2014). „Die Vereine profitieren von diesem Flagge zeigen, weil die Fans so als Markenbotschafter für den Verein unterwegs sind“ (Janßen 2013). Die Fan und Markenbindung wird

dadurch gestärkt, der Verein generiert dazu weitere Einnahmen. Abhängig von den Absatzzahlen der Merchandisingartikel sind das Fanpotenzial, der sportliche Erfolg sowie der Vereinsname als Marke an sich.

„Die Werbeeinnahmen sind sehr vielseitig und gehen von Trikot – und Bandenwerbung über Gewinnspiele, Promotion-Veranstaltungen und Präsentationsmöglichkeiten bis zum Verkauf von Logen an Businesspartner“ (Kraus 2014, 16). Die Werbung kann demzufolge breit aufgestellt werden und hat viele unterschiedliche Facetten zu bieten. Aus diesem Grund gilt die Werbung als eine der drei Haupteinnahmequellen der Profivereine.

Von der Einnahme an Transfererlösen profitieren zum größten Teil „kleinere Clubs“. „[...] die Kategorie Transfererlöse, die insbesondere für „kleinere Clubs“ häufig eine essentielle Einnahmequelle darstellen“ (Mesirca 2012). Diese „kleineren Clubs“ treten in diesem Zusammenhang als Ausbildungsvereine auf, welche junge Spieler in der Jugend ausbilden und dann versuchen, sie für viel Geld zu verkaufen. Aus diesem Grund sieht Mesirca den Bereich der Transfererlöse als einer der wichtigsten Haupteinnahmequellen für Ausbildungsvereine an. Jedoch wird es für Ausbildungsvereine immer schwieriger, seine Talente auszubilden und dann schlussendlich zu verkaufen. Dies wird am Beispiel des deutschen Nationalspielers Emre Can deutlich, der im Alter von 16 Jahren von Eintracht Frankfurt zum FC Bayern München für wenig Geld wechselte. Der FC Bayern München verkaufte ihn schließlich für großes Geld weiter an den FC Liverpool, wobei Eintracht Frankfurt kein Anteil bekam (vgl. Wochit 2015).

3 Ausbildungskonzepte der Nachwuchsleistungszentren

Im folgenden Kapitel werden die verschiedenen Ausbildungskonzepte der Nachwuchsleistungszentren in Deutschland dargelegt. Dabei wird zunächst im Allgemeinen das Konstrukt eines Nachwuchsleistungszentrums erläutert. Anschließend wird dann zwischen dem sozialerzieherischen Konzept und dem sportlichen Konzepts differenziert. Zum Abschluss dieses Kapitels wird auf das Konzept einer Fußballschule in Bezug auf ein Nachwuchsleistungszentrum eingegangen.

3.1 Das Nachwuchsleistungszentrum

Das Debakel der deutschen Fußballnationalmannschaft bei der Europameisterschaft 2000 blieb nicht ohne Folgen – die Nachwuchsförderung in Deutschland wurde durch den ehemaligen DFB Präsidenten Gerhard Mayer-Vorfelder reformiert (vgl. Eberhardt 2012).



(Abb.2: Investitionen der 36 Proficlubs in Leistungszentren, 14)

Mit der Saison 2001/2002 wurde das Prinzip der Leistungszentren eingeführt. Bis zum Jahr 2015 haben die 36 Proficlubs in puncto Entstehung, Betrieb und Ausbau mehr als eine Milliarde Euro investiert (vgl. DFL Bundesliga Report 2015). Hinzu kommen hierbei nebensächliche Kosten für die auszubildenden Nachwuchsspieler in einem Nachwuchsleistungszentrum. In der heutigen Zeit setzt der deutsche Fußball vermehrt auf seine eigenen Talente, welche teuren Neuverpflichtungen vorgezogen werden. „Mittlerweile setzen die Clubs durchaus erfolgreich auf Talente (wie Mario Götze oder Marcel Schmelzer) aus der eigenen Jugend“ (Röttger 2012, 13). Der Deutsche Fußball Bund hat dies zudem in seinen Statuten des Ligaverbandes wie folgt festgelegt: „Die

am Spielbetrieb der ersten und 2. Bundesliga teilnehmenden Vereine und Kapitalgesellschaften [...] haben als Fördereinrichtung des Juniorenfußball ein Leistungszentrum zu führen (§3 Nr.2 Ligaordnung). Die Leistungszentren sollen eine qualitativ hohe Ausbildung talentierter Nachwuchsspieler in den verschiedenen Altersklassen gewährleisten“ (DFB Statuten: Ligaverband: Ligastatut 2011d, Anhang V 1).

Das Qualitätshandbuch für Leistungszentren im deutschen Nachwuchsfußball sieht in diesem Zusammenhang folgende Qualitätsmerkmale für ein erfolgreiches leistungsförderndes Umfeld vor (vgl. DFB und Ligaverband/Deutsche Fußball Liga GmbH 2011, Vorwort XIII):

- Optimale Spiel- und Trainingsflächen für den Spiel – und Trainingsbetrieb (Naturrasen, Kunstrasen etc.)
- Sportmedizinische Begleitung der Talente
- Unterbringung externer Talente in Form von Internaten/Wohnheimen im Rahmen des pädagogisch-psychologischen Konzepts
- Qualität an hauptamtlichen Trainern
- Duale Förderung von Schule und Fußball – Modell der Eliteschulen
- Scouting-Konzept

Aufgrund des optimierten Umfeldes, gehört die Nachwuchsförderung in Deutschland zu einer der Besten seiner Zeit.

Der ehemalige DFB Präsident Dr. Theo Zwanziger verdeutlicht dies mit seiner Aussage im Qualitätsbuch für Leistungszentren: „ Mit gewissen Stolz können wir dabei in jüngster Zeit auf einige Erfolgsmeldungen verweisen: Die U17, U19 und U21 feierten kurz hintereinander die Titel eines Europameisters“ (DFB und Ligaverband/Deutsche Fußball Liga GmbH 2011, Vorwort VI). Ligapäsident Dr. Reinhardt Raubal fügt in diesem Zusammenhang folgendes an: „ Mit Mesut Özil, Sami Khedira, Manuel Neuer, Jerome Boateng und Dennis Aogo hatte Bundestrainer Joachim Löw gleich fünf U21-Europameister für seinen WM Kader nominiert“ (DFB und Ligaverband/Deutsche Fußball Liga GmbH 2011, Vorwort VII). Die beiden Aussagen der beiden ehemaligen Führungspersonen machen klar, wie erfolgreich seit der Einführung der Nachwuchsleistungszentren im deutschen Nachwuchskonzept gearbeitet wird. Die Nachwuchsleistungszentren bilden demzufolge den Kern des Erfolgs und sind für die ganzzzeitliche Ausbildung der Nachwuchsspieler mehr als nur verantwortlich. Röttger führt zu diesem angesprochenen Schwerpunkt an, dass seit der Einführung der

Nachwuchsleistungszentren rund 50% der Spieler aller Juniorenmannschaften (U21-U15) in Leistungszentren ausgebildet werden. Die Lizenzvereine fangen mit der Ausbildung ihrer Nachwuchsspieler bereits ab der U10 an. Dadurch sollen die Vereine eigenständig, „konsequente, langfristige und vor allem eine vereinsbezogene Entwicklung“ gewährleisten (vgl. Röttger 2012, 12).

Bewertet werden die Nachwuchsleistungszentren in Deutschland durch eine externe Zertifizierung der belgischen Firma „Double Pass“. Die Firma bewertet die einzelnen Bereiche eines Nachwuchsleistungszentrums mit einem Punktesystem. Das Punktesystem gliedert sich von 0-3 Sterne. Bei gutem Abschneiden erhalten die Leistungszentren eine Vergütung durch den DFB (vgl. Herz 2015, 45f.). Zu den zu bewertenden Bereichen gehören laut dem Qualitätshandbuch für Leistungszentren folgende acht Dimensionen (Deutscher Fußball-Bund und Ligaverband/Deutsche Fußball Liga GmbH 2011, Einleitung II f.):

Dimension 1: Strategie und Finanzen

Dimension 2: Organisation und Verfahren

Dimension 3: Fußball – Ausbildung und Bewertung

Dimension 4: Unterstützung und Bildung

Dimension 5: Personal

Dimension 6: Kommunikation und Kooperation

Dimension 7: Infrastruktur und Ausstattung

Dimension 8: Effektivität und Durchlässigkeit

In den nachfolgenden Unterpunkten werden die drei beigefügten Konzepte eines Nachwuchsleistungszentrums in Deutschland detailliert vorgestellt und erläutert.

3.2 Sozialerzieherisches Konzept

Hägele, selbstständiger DFB-Fußballlehrer (höchste Trainerlizenz in Deutschland) und Mitglied im Trainerlehrstab des württembergischen Fußballverbandes, versteht in seiner Ausführung über das sozialerzieherische Konzept im Fußball folgendes:

„Es ist der Wunsch aller Mitglieder in einem Sportverein, ein Umfeld vorzufinden, in dem sich jeder wohlfühlt“ (Hägele 2009, 35). Ein Verein hat in der heutigen Gesellschaft einen sehr hohen Stellenwert eingenommen. Kinder und Jugendliche verbringen im Sinne des Breitensports einen großen Teil ihrer Freizeit in einem Verein.

Das „Vereinsleben“ lebt wie eine Gesellschaft von gewissen Regelungen. Diese treten in Form von Normen und Werten in Erscheinung und weichen nur geringfügig von denen ab, die die Kinder und Jugendlichen in Familie, Schule oder Beruf vorfinden (vgl. Hägele 2009, 36). Demzufolge wird neben einer sportlichen Ausbildung auch ein besonderes Augenmerk auf die sozialerzieherische Komponente der Kinder und Jugendlichen gelegt. Attribute wie Respekt, Fairness, Toleranz etc. werden hier vermittelt.

Doch wie sieht das im Bereich des Leistungssports aus? Greift ein Nachwuchsleistungszentrum diesen Grundgedanken auf oder liegt der Fokus hier rein auf einer optimalen fußballerischen Ausbildung?

Florian Rensch, organisatorischer Leiter des Nachwuchsleistungszentrum der Spielvereinigung Unterhaching, gibt darauf auf der vereinseigenen Homepage die passende Antwort: „Die positive Entwicklung der Persönlichkeit unserer Talente ist uns ein besonderes Anliegen. In einem verbindlichen Verhaltenskodex sensibilisieren wir alle Jugendspieler für gesellschaftliche Werte und das Einhalten von entsprechenden Verhaltensregeln“ (Spvvg. Unterhaching 2015). Mit dieser Aussage weist Rensch ganz klar darauf hin, dass neben der sportlichen Ausbildung viel Wert auf das Sozialverhalten der Nachwuchstalente gelegt wird. In einem Nachwuchsleistungszentrum wird fast tagtäglich trainiert, sodass der Einfluss enorm ist. All die oben genannten Attribute hängen eng mit einer kompletten Ausbildung eines zukünftigen Fußballprofis zusammen.

Neben der Spvvg. Unterhaching legen auch andere Lizenzmannschaften einen hohen Wert auf das sozialerzieherische Konzept seiner Nachwuchsspieler. So auch der erste Fußballclub Kaiserslautern: „Die Erfüllung der sozialen und erzieherischen Rolle des NLZ kommt nicht nur dem Verein, sondern der Gesellschaft als Ganzes zu Gute“ (1. FC Kaiserslautern 2015). Die Darstellung unterstreicht noch einmal die Wichtigkeit eines Vereins in der heutigen Gesellschaft. Die Nachwuchsspieler aller Vereine und Nachwuchsleistungszentren erfahren in ihrer Ausbildung ein duales Programm. Dieses duale Programm bezieht sich zum einen auf das Sportliche, und zum anderen auf das Sozialverhalten. In der heutigen Zeit reicht es nicht allein gut Fußball zu spielen, neben diesem grundlegenden Aspekt tritt der „Mensch“ als ganzes in Erscheinung, um den ganz großen Sprung zum Fußballprofi zu schaffen.

3.3 Sportliches Konzept

3.3.1 Trainings- und Spielbetrieb

Die Nachwuchsleistungszentren in Deutschland beginnen mit ihrem Trainings – und Spielbetrieb in der Regel ab der Jugendmannschaft der U10. Die Nachwuchsspieler finden mit dem Eintritt in ein Nachwuchsleistungszentrum einen geordneten Trainings – und Spielbetrieb vor. Jede Jugendmannschaft wird dabei als Leitlinie von einem Cheftrainer, Co-Trainer und Betreuer begleitet (vgl. Spvgg. Weiden 2015). Die drei genannten Verantwortlichen sind, in enger Absprache mit der Vereinsführung, für den Trainings – und Spielbetrieb im Nachwuchsleistungszentrum zuständig.

1. Trainingsbetrieb

Der DFB skizziert auf seiner Website die acht Aufgabenbereiche mit der dazugehörigen Beschreibung in Bezug auf den Trainingsbetrieb in einem Nachwuchsleistungszentrum:

Nr.	Art der Aufgabe	Beschreibung	Zuständig
1.	Trainingskonzeption	Absprachen mit der Vereinsführung	
2.	Trainingsplanung	Beschreibung der Einheiten und Einteilung der Gruppen	
3.	Trainingsmaterialien	Organisation und Vorbereitung aller Materialien	
4.	Trainingsgestaltung	Durchführung des Trainings in den eingeteilten Übungsgruppen	
5.	Nachbereitung	Aufzeichnung der Übungen und Überprüfung der Anwesenheit	
6.	Auswertung	Statistiken und Bewertungen von Trainingsteilnahmen und Themen	
7.	Mannschaftsverwaltung	Aktualisierung der Teaminfos (Ordner, Software usw.)	
8.	Trainingslager	Planung v. trainingsbegleitenden Maßnahmen	

(Abb.3: Aufgabenverteilung im Trainerteam, Quelle DFB 2015a)

Für die vom DFB aufgeführten Aufgabenbereiche in der Tabelle sind die beiden Trainer (Cheftrainer/Co-Trainer) verantwortlich. Beide kümmern sich in der Breite komplett um den Aufbau, die Planung, das Konzept, sowie die Aus – und Nacharbeitung des Trainingsbetriebs.

Hinzu kommen neben den hauptsächlichen Aufgaben auch die Bereiche der Mannschaftsverwaltung und die Planung eines Trainingslagers (vgl. DFB 2015a)

2. Spielbetrieb

Der Spielbetrieb umfasst weit aus doppelt so viele Aufgabenbereiche wie der des Trainingsbetriebs. Der DFB hat auch hier eine Tabelle mit rund 20 Aufgabenbereichen und der dazugehörigen Beschreibung angefertigt:

Nr.	Art der Aufgabe	Beschreibung	Zuständig
1.	Planung von Spielen	Freundschaftsspiele	
2.	Spielorganisation	Information von Vereinsführung, Schiriensetzung	
3.	Planung von Turnieren	Terminplanung, Verhandlungen von Konditionen, Zu- u. Absagen	
4.	Trikotverwaltung	Verwaltung der Trikotsätze und Packen für Spiele und Turniere	
5.	Busplanung	Bestellung von Bussen für mehrtägige Reisen	
6.	Wegbeschreibungen	Erstellen von Wegskizzen und Beschreibungen	
7.	Ansprechpartner...	...für den Schiedsrichter und Zuteilung der Kabine	
8.	Ansprechpartner...	...für die gegnerische Mannschaft und Zuteilung der Kabine	
9.	Platzaufbau	Abstecken mit Hütchen, Aufbau der Tore, Überprüfung der Größe	
10.	Umziehen	Verteilung von Trikots, Hosen und Stutzen	
11.	Spielbericht	Eintragung DFB.net und Verwaltung der Passmappe	
12.	Taktische Einstellung	Leitung der Kabinenansprache der Spieler	
13.	Motivation und Kritik	Anheizen der Spieler vor und Kritikgespräche nach Spielen	
14.	Aufbaugespräche	Sowohl Teamgespräche als auch individuelle Gespräche bei Kritik	
15.	Teamcoaching	Taktische Anweisungen und Auswechslungen	
17.	Individualcoaching	Taktische Anweisungen an einzelne Spieler	
18.	Spielstatistik	Aufzeichnen von Toren und Auswechslungen	
19.	Spielauswertungen	Analyse der Spielstatistik	
20.	Ergebnisdienst	Information der Vereinsführung	

(Abb.4: Aufgabenverteilung im Trainerteam, Quelle DFB 2015a)

Die Tabelle des DFB zeigt deutlich, wie komplex das Themengebiet des Spielbetriebs in einem Nachwuchsleistungszentrum ist. Für die aufgeführten Aufgabenbereiche sind auch hier das Trainerteam verantwortlich.

Das Nachwuchsleistungszentrum von Bayer 04 Leverkusen beschreibt den Spielbetrieb in seinem Juniorenkonzept wie folgt: „Wettkampfspiele auf hohem Niveau sind ein wichtiger Bestandteil des Ausbildungskonzepts von Bayer 04. Dabei legt man besonderen Wert auf den Spielbetrieb in der Bundesliga (U19), der Regionalliga (U17 und

U15), den U14 Junioren Nachwuchscup, dem Reviersportcup (U9-U13), den Kreis-spielbetrieb (U8) und auf Freundschaftsspiele gegen leistungsstarke Gegner“ (Bayer 04 2010). Demzufolge messen sich alle Nachwuchsleistungszentren in Deutschland auf Kreis-, regional -und überregionaler Ebene.

Die Leitlinie der Ausbildung in einem Nachwuchsleistungszentrum in Bezug auf den Trainings- und Spielbetrieb können an den Kriterien des Meiderischen Spielvereins Duisburg zusammenfassend dargestellt werden (vgl. MSV Duisburg 2015):

- Der Trainingsumfang wird entsprechend der Spielklasse und des Alters angepasst
- Steigerung der Trainingsqualität
- Steigerung der Trainingsintensität
- Medizinische Betreuung der Spieler
- „Sondertrainingsmaßnahmen“ (Torwarttraining, Athletiktraining, Koordinations-training, Techniktraining)
- Förderung der „Top-Nachwuchsspieler“
- Hohe Transparenz im Nachwuchsleistungszentrum durch tägliche Bewertung der Spieler in Trainingseinheiten und Spielbetrieb
- Spielanalyse durch Videoaufzeichnungen der Spiele
- Bewertung der Spiele und des Trainings aller Jahrgänge durch die Leitung des NLZ
- Schulische Begleitung

Die Nachwuchsspieler werden demzufolge im Bereich des Trainings – und des Spielbetriebs sportlich ausgebildet und höchstem Niveau gefördert und gefordert. Unter der Leitung des Nachwuchsleistungszentrums und den damit verbundenen weitergegebenen Aufgabenbereichen an alle Jugendtrainer, erfahren die Nachwuchsspieler eine intensive Trainingsausbildung im sportlichen Bereich. Zudem kommen die Leistungsvergleiche, Meisterschafts – und Pokalspiele, wobei man sich mit den besten Spielern seines Jahrgangs messen muss. Jeder Zeit wird dies aufgenommen, analysiert und ausgewertet, sodass keine Lücke im sportlichen Konzept der Nachwuchsleistungszentren entstehen kann.

3.3.2 Anforderung Jugendtrainer

In Deutschland spielen Millionen Kinder und Jugendliche Fußball. Beim Fußball treffen Kinder und Jugendliche aus aller Welt zusammen, dabei stehen das Geschlecht, der Bildungsgrad jedes Einzelnen oder der soziale Hintergrund außen vor. Doch alle haben in diesem Zusammenhang eines gemeinsam: Sie sind alle sportbegeistert und wollen sich beim Fußball mit vielfältigen sportlichen und außersportlichen Herausforderungen bis hin zum erwachsen werden, messen. Jeder Trainer, der mit den Kindern und Jugendlichen zusammenarbeitet, hat eine große Verantwortung und Chance zu gleich: Sportlich und außersportlich trägt er zur Entwicklung der Kinder und Jugendlichen bei (Vgl. DFB 2015c). In erster Linie gilt der Jugendtrainer jedoch als sportlicher Fachmann, der die Nachwuchsspieler mithilfe seines sportlichen Konzepts und seinen damit verbundenen auferlegten Aufgaben seitens des Vereins, fußballerisch verbessern soll.

Imruck sieht folgerichtig eine gute Ausbildung der Trainer als Grundvoraussetzung. Der Trainer muss seiner Meinung nach sein Wissen zum einen an jeden einzelnen Nachwuchsspieler weitergeben, und zum anderen auf die komplette Mannschaft als Gesamtpaket übertragen. Stetige fußballerische Verbesserung seiner Spieler mit passenden Lösungsansätzen sieht er als enorm wichtig an. Laut Imruck ist das sportliche Aufgabenfeld eines Trainers sehr breit gefächert (vgl. Imruck 2013).

Auch das Nachwuchsleistungszentrum von Hertha BSC Berlin sieht eine große Bedeutung der Rolle der Trainer im sportlichen Sinne an. „Sie übernehmen die Verantwortung für die Steuerung der individuellen und mannschaftlichen Trainingsprozesse“ (Hertha BSC Berlin 2015). Auf der Kehrseite sind die Jugendtrainer auch für eine außersportliche Zukunft der Nachwuchsspieler zum Teil mitverantwortlich.

Der DFB macht in seiner Ausführung zum Thema „Jugendtrainer sind vor allem Erzieher“ deutlich, dass die Kinder und Jugendlichen im Rahmen des Sports sozialisiert werden und weitere wichtige Werte und Normen für das spätere Leben mitbekommen. Der Jugendtrainer verkörpert in seiner Erziehung eine „positive Gemeinschaft“, in der die Nachwuchsspieler mit Siegen und Niederlagen umzugehen haben und sich nach dem Richtwert des „Fair-Play“ verhalten sollen (vgl. DFB 2015c). „Sozialisation ist also für alle Menschen erforderlich, um an gesellschaftlichen Prozessen teilnehmen zu können [...]. Dieser Prozess begleitet einen Fußballtrainer ständig und stellt daher einen wichtigen Aspekt in der Arbeit der Nachwuchstrainer dar“ (Uitz 2012, 15). Betrachtet man jedoch die Tatsache, dass trotz der professionellen Ausbildung der Nachwuchsspieler in einem Leistungszentrum nur sehr wenige den Sprung bis zum Fußballprofi schaffen, ist das Thema der Sozialisation umso wichtiger. Demzufolge steht hier ein

anderer Schwerpunkt als der der reinen sportlichen Entwicklung im Fokus. Uitz beschreibt zum Thema der Sozialisation von Nachwuchsspielern in seiner Ausführung weiter, dass der Nachwuchstrainer im Rahmen seiner Tätigkeit eine Vorbildfunktion einnimmt. Durch den Nachwuchstrainer werden Werte und Normen vermittelt. Uitz sieht den Sport als „Sozialisationsfeld“, indem Verhaltensweisen wie Fairness, Respekt, Solidarität und Hilfsbereitschaft in einer Gruppe oder Gesellschaft erlernt werden können (vgl. Uitz 2012, 17). Neben dem Sportlichen gilt der Jugendtrainer zudem als Vorbild, Ansprechpartner und Motivator. Er nimmt eine „Doppelfunktion“ ein, in der Kinder und Jugendliche in jeder Hinsicht zu ihm hinauf schauen. Ein Jugendtrainer nimmt eine speziell gesonderte Rolle im Leben der Kinder und Jugendlichen ein, in welcher er ein hohes Ansehen genießt und die Nachwuchsspieler auf ihrem Weg begleitet. Durch ihn erfahren sie, sich als eigene Persönlichkeit auf und neben dem Platz zu präsentieren.

Die Voraussetzung an einen Jugendtrainer können an den Kriterien des Deutschen Sportclub Arminia Bielefeld dargestellt werden (vgl. DSC Arminia Bielefeld 2015):

- Zentrale Figur im Nachwuchsleistungszentrum
- Fußballerischer Fachmann
- Pädagogisch ausgeweitete Fähigkeiten
- Vorbildfunktion in seinem Handeln
- Vermittler von Normen und Werten
- Kommunikation mit Elternteilen
- Planung und Durchführung des Training und Wettkampfes
- Allgemeine Einbringung seiner Kreativität im Nachwuchsleistungszentrum

Der Jugendtrainer ist im Nachwuchsleistungszentrum verantwortlich für die Entwicklung seiner Nachwuchsspieler. Durch eine intensive nachhaltige Zusammenarbeit (arbeitet oft mit seinen Spielern über mehrere Jahre zusammen), kennt der Jugendtrainer, aufgrund seiner pädagogischen Fähigkeit und seiner fußballerischen Kompetenz, so gut wie kein Anderer im Nachwuchsleistungszentrum. Im Grundlagenbereich gilt es den Kindern den Spaß am Fußball zu übermitteln und sie an das Spiel mit dem Ball zu gewöhnen. Als nächstes wird im Aufbaubereich der Trainer als Berater und leistungsorientierter Mensch angesehen. Der Jugendtrainer geht nun intensiv auf seine Nachwuchsspieler ein. Im abschließenden Leistungsbereich geht der Jugendtrainer ins

Detail seiner fußballerischen Kompetenz und weist auf Mannschaftsphilosophien und auf spezielle Einzel – oder Gruppentaktiken hin.

3.4 Das Konzept einer Fußballschule

Nahezu alle Bundesligavereine von der ersten bis zur dritten Liga betreiben neben ihrem Nachwuchsleistungszentrum eine eigene Fußballschule. Das Konzept einer Fußballschule ist deutschlandweit verbreitet und ähnelt sich in seinen Ausführungen. Die Fußballschulen agieren meist unabhängig von der Arbeit der NLZ's. Sie bieten neben den Ferien-Fußballcamps auch speziell gesonderte Fördertrainingseinheiten an. Anhand der Fußballschule des Karlsruher Sportclubs lässt sich dies gut verdeutlichen: „Die KSC Fußballschule bietet bei ihren Camps und Fördertrainingseinheiten fußballbegeisterten Kindern und Jugendlichen im Alter von 5-15 Jahre die Möglichkeit, unter professionellen Bedingungen zu trainieren und [...] vor allem Freude am Fußballspiel zu übermitteln“(KSC Fußballschule 2015). Die anderen Konzepte der weiteren Bundesligavereine sind im Kern der der KSC Fußballschule angepasst. Dabei spielt eine Vereinsangehörigkeit der Nachwuchsspieler keine Rolle.

Die sportlichen Konzepte einer Fußballschule im Rahmen der Bundesligavereine sind kindgerecht und leistungsorientiert aufgebaut. Die Schwerpunkte der Trainingseinheiten liegen in der Vermittlung von Grundtechniken wie dem Passen, Dribbeln oder Schießen – all dies stets basierend auf der Grundlage, Freude an der Bewegung und an dem Fußballspiel zu haben (vgl. Knappenschmiede Schalke 04 2015). Die Fußballcamps der Bundesligavereine dauern in der Regel drei bis maximal fünf Tage und sind von Verein zu Verein unterschiedlich teuer. Der Sportclub Freiburg gibt auf seiner Homepage einen guten Überblick über das angebotene „Leistungspaket“ des Vereins an seine teilnehmenden Nachwuchsspieler (vgl. SC Freiburg 2015):

- Betreuung durch lizenzierte Jugendtrainer und Sportstudenten
- Das Training wird nach der Leitlinie der Jugendarbeit des SC Freiburg aufgebaut
- Spezielles Camptrikot
- Tägliches Mittagessen und Tagesverpflegung mit Wasser und Obst
- Buntes Rahmenprogramm neben dem alltäglichen Training
- Eintrittskarten für ein Heimspiel der Lizenzmannschaft des SC Freiburg

Das vom SC Freiburg beschriebene Leistungspaket in Bezug auf die Fußballcamps ist aus der Literatur heraus mit den anderen Fußballschulen nahezu identisch.

Zum einen bieten die Bundesligavereine ihre Fußballcamps im vereinseigenen Nachwuchsleistungszentrum an, und zum anderen besuchen sie Partner – und Kooperationsvereine.

„Die Fußballschule kommt zu den Vereinen. Unser Ziel ist es, die Kinder und Jugendlichen für den Fußball zu begeistern und das Image der SG Dynamo Dresden zu stärken“ (Sportgemeinschaft Dynamo Dresden 2015). Die SG Dynamo Dresden macht zudem auf seiner Homepage klar, dass eine vereinseigene Fußballschule als Imageaufwertung angesehen wird. Neben der Verbesserung des eigenen Images generiert der Verein, wenn auch nicht im großen Maße, Geld durch die Fußballschule. Nebenbei wird bei jeder Trainingseinheit ein Auge auf talentierte Spieler geworfen. Somit gelten die Fußballcamps und Fördertrainingseinheiten als ein „indirektes“ Sichtungportal.

Mit Fördertrainingseinheiten im Freien und in der Halle erweitern die Nachwuchsleistungszentren in Bezug auf ihre Fußballschule ihre Programme. Es werden wöchentlich, neben den Fußballcamps, einzelne Fördertrainingseinheiten angeboten. Die Nachwuchsspieler erfahren dadurch eine zusätzliche Förderung, welche wie die Fußballcamps, von lizenzierten Jugendtrainern des Nachwuchsleistungszentrums durchgeführt werden (vgl. VFB Stuttgart 2015).

4 Nachwuchsförderung im deutschen Fußball

Die deutsche Nachwuchsförderung hat sich spätestens nach der Weltmeisterschaft 2002 in Korea/Japan einen Namen in aller Welt gemacht. Zumal der Weg des Deutschen Fußball Bundes nach dem blamablen Auftreten bei der Europameisterschaft 2000 nicht derart rosig aussah. Zu alte Spieler und ein Pool an untalentierten Nachwuchsspielern prägten das Bild des DFB. Seit dem Bossmann-Urteil fokussierte sich die deutsche Bundesliga auf ausländische Spieler. Auf den eigenen Nachwuchs wurde bis dato wenig gesetzt (vgl. Tacke 2011, 3).

Der deutsche Fußball strebt mittlerweile samt seiner professionell geführten Fußballvereine nach guten Fußballern, ohne dabei viel Geld für einen externen Einkauf zu investieren. Die Jugendförderung des deutschen Fußballs hat sich mit Hilfe eines ausgearbeiteten Konzepts reichlich Respekt verdient.

Das nun folgende Kapitel erläutert und skizziert das angesprochene Konzept des Deutschen Fußball Bundes in Bezug auf seine Ausbildung im Nachwuchsbereich. Anhand dessen wird ein Rückblick auf die Europameisterschaft 2000 in den Niederlanden und in Belgien geworfen, welche als Knackpunkt der deutschen Umstrukturierung im Bereich der Nachwuchsförderung betitelt wird. Das Ausbildungskonzept des DFB wird abschließend in seine Bestandteile gegliedert und in diesem Zusammenhang erläutert.

4.1 Konzept des DFB

„Der Deutsche Fußball-Bund, kurz, DFB wird am 28. Januar 1900 in Leipzig gegründet. Er ist ein Verein mit Hauptsitz in Frankfurt am Main. Mit über 21 Landes – und fünf Regionalverbänden gehören dem DFB 25.000 Vereine an. Mit knapp sieben Millionen Mitgliedern ist er der größte Dachverband der Welt“ (RP online 2015b). Der DFB bildet somit die oberste Instanz im deutschen Fußball. Von ihm aus wird der deutsche Fußball in seinen Meisterschafts- und Wettbewerbsspielen allumfassend organisiert. Neben dem Profifußball gibt es den weiterverbreiteten Breitensport. Der DFB nimmt hier in diesem Zusammenhang eine besonders flächendeckende Aufgabe ein. „Von der Kreisklasse bis zur Nationalmannschaft – der DFB ist die höchste Instanz im deutschen Fußball“ (Spiegel online 2015). Aufgrund dieser besonderen Stellung, möchte der DFB die allgemeine Qualität des Fußballs sichern – der DFB verfolgt dieses Konzept konsequent. Somit spielt gerade die Nachwuchsförderung eine übergeordnete Rolle in Deutschland. Die Nachwuchsförderung beginnt in den Vereinen und geht weiter über ein ausgearbeitetes Ausbildungskonzept des DFB (vgl. Kraus 2014, 31). Im Folgenden wird explizit auf dieses Konzept und auf die Struktur des DFB ein-

gegangen. Zunächst blickt der Autor jedoch noch einmal auf die Europameisterschaft 2000 zurück, mit welcher der DFB und sein Konzept zwangsläufig mit Blick auf die deutsche Nachwuchsförderung reformiert werden musste.

4.1.1 Knackpunkt Europameisterschaft 2000

Mit dem Vorrundenaus der deutschen A-Nationalmannschaft bei der Europameisterschaft 2000 in den Niederlanden und in Belgien, begann die Entwicklung der Nachwuchsförderung im deutschen Fußball.

„[...] ein gealtertes Team und starke, spritzige Gegner sorgten für den vielleicht sportlich bittersten Moment in der deutschen Fußballgeschichte“ (Corradino 2010). Sportjournalisten und Funktionäre stürzten sich demzufolge auf das Debakel und betrieben eine eigenständige Ursachenanalyse: „Der deutsche Fußball bringt aus seiner bisherigen Nachwuchsförderung heraus nicht genügend Talente hervor“ (Jakobs 2001, 1f.). In den Reihen der deutschen Nationalmannschaft überzeugte einzig und allein das junge deutsche Talent Sebastian Deisler (vgl. Mirlach 2008). Somit war es auch Sebastian Deisler, welcher der einzige Spieler im DFB Kader war, der die Altersstufe von 21 Jahren noch nicht überschritten hatte.

Nach dem enttäuschenden Ausscheiden und der niederschmetternden Kritik, haben die Verantwortlichen, um den ehemaligen DFB Präsidenten Gerhard Mayer-Vorfelder, nach Lösungen gesucht. Der DFB entschied sich demnach dafür, die Einführung der Leistungszentren in der ersten und zweiten Bundesliga verpflichtend zu machen (vgl. Schinken 2015).

Wie in dem vorlaufenden Kapitel ausgeführt, wurden die Nachwuchsleistungszentren in Deutschland nach bestimmten Richtlinien und Lizenzvorgaben des DFB erbaut. Mit der Einführung der Nachwuchsleistungszentren, sieht auch Herz eine Widerkehrende „Talentoffensive“. Die „interne Schwäche des Fußballsystems“ in Deutschland wurde demnach grundlegend behoben. Der DFB und die DFL versuchen mit dieser Maßnahme, den deutschen Fußball wieder an die Weltspitze zu führen. Das Thema der Fußballnachwuchsarbeit wurde fortan als oberste Priorität der Agenda gesetzt (vgl. Herz 2015, 42).

Die aktuellen Ergebnisse aus diese Sommer zeigen die Schalker Max Meyer und Leroy Sane, der Frankfurter Marc Stendera und Bremens Davie Selke – die Erfolgsgeschichte an deutschen Nachwuchstalenten, die den Sprung bis in die Bundesliga oder gar in die deutsche A-Nationalmannschaft geschafft haben, geht stetig bergauf (vgl. Schinken

2015). Das aufgezeigte Ergebnis der Entwicklung der deutschen Nachwuchsförderung, mündete im Titel des deutschen Fußballweltmeisters 2014 in Brasilien.

4.1.2 Ausbildungskonzept des DFB

Der DFB gibt in seinem Buch „Talentförderprogramm – Leitfaden der Ausbildung“, einen detaillierten Überblick über seine „Ausbildungskonzeption“ im deutschen Nachwuchsfußball.

Einführend weist der DFB auf Spieler und Mannschaften bei Euro – oder Weltmeisterschaften hin. Diese werden nun als Maßstab für die folgende Ausführung des DFB genommen (vgl. DFB 2009g, 2):

1. Die Spieler sind auf allen Spielpositionen perfekt ausgebildet.
2. Die Mannschaften weisen verschiedene Spielsysteme und beigelegte eigeninterpretierte Spielweisen vor.
3. Die Spieler betreiben über die gesamte Spielzeit hinweg konstant dynamische und temporeiche Aktionen.
4. In vielen Mannschaften stechen besondere Persönlichkeiten hervor, die durch „Leader-Qualitäten“ ihre Mannschaft führen.

In diesem Zusammenhang stellt sich folgende Frage: Wie bekommt die deutsche Nachwuchsförderung seine Spieler und Mannschaften anhand dieser vier genannten Eckpunkte auf ein derartiges Niveau?

Der DFB stellt im Folgenden drei Grundsätze auf, um dem Ausbildungskonzept zu Beginn gerecht zu werden (vgl. DFB 2009g, 2f.):

- Jeder einzelne Nachwuchsspieler wird individuell gefördert und gefordert. „Ausgebildete, spielstarke und kreative Einzelspieler“ bilden das Resultat eines Mannschaftserfolges.
- Die Kinder und Jugendlichen erfahren in ihrer Ausbildung ein altersgerechtes und leistungsorientiertes Training vor. Dabei wird der „biologische und psychische Entwicklungsstand“ der Nachwuchsspieler beachtet. Hierbei wird sich somit nicht am Fußball der Erwachsenen orientiert.

- Durch die ganzzeitige Ausbildung im Verein wird neben dem sportlichen Konzept auch ein großer Stellenwert auf das sozialerzieherische Konzept gelegt. Die Nachwuchsspieler fördern ihre eigene Sozialkompetenz.



(Abb.5: Jede Ebene ist wichtig für unsere Talente, Quelle: DFB 2015b 2;3)

Die Nachwuchstalente werden auf ihrem Weg vom Anfänger bis hin zu möglichen Spitzensportler allumfassend begleitet. Dabei teilen sich die Vereine, Verbände und Schulen die aufgeführten Grundsätze und Aufgaben. Die aufgezeigte Struktur der Talentförderung im deutschen Fußball ermöglicht für Talente viele Wege bis hin zur Spitze. In dem vom DFB aufgestellten Konzept sind alle Kinder und Jugendlichen, abgesehen von Region, Alter, aktueller Spielstärke oder persönlicher Situation, mit inbegriffen. Dem beigefügt hat der DFB in Zusammenarbeit mit dem Ligaverband und der Deutschen Fußball Liga folgende Ausbildungsstrukturen der Nachwuchsförderung in Deutschland festgelegt (vgl. Deutscher Fußball Bund und Ligaverband/Deutsche Fußball Liga GmbH 2011, Vorwort X):

Stufe 1: Basisförderung

Stufe 2: Talentförderung

Stufe 3: Eliteförderung

Stufe 4: Spitzenförderung

Die aufgelisteten vier Stufen der Ausbildungskonzeption des DFB werden in den nachfolgenden Unterpunkten nacheinander explicit erläutert.

4.1.2.1 Basisförderung

Die Basisförderung bildet die erste Stufe der Ausbildungskonzeption des DFB. Der DFB sieht auf seiner Homepage die Basisförderung „als Zukunftssicherung der Vereine und Verbände als Grundlage einer funktionierenden Talentförderung im Verband“ an (Vgl. DFB 2015f). Somit beginnt die Basisförderung im Fußball im Kindergarten, in der Schule und in dem jeweiligen Amateurverein (vgl. DFB und Ligaverband/Deutsche Fußball Liga GmbH 2011, Vorwort XI).

Den Kindern und Jugendlichen sollen in diesen drei genannten Instanzen folgende Schwerpunkte gesetzt werden (vgl. DFB 2010e, 22): Das Fußballspiel soll durch die Kinder rein spielerisch erlebt und kennengelernt werden. Die Nachwuchsspieler sollen in diesem Zusammenhang verschiedene Bewegungserfahrungen sammeln und sich somit in allen Richtungen an das Fußballspiel spielerisch gewöhnen. „Der Spaß und die Freude am Spiel stehen in diesem Alter im Vordergrund“ (Hibel 2013). Den Kindern werden leistungsgerechte Aufgaben gestellt, die genau auf das Können des Kindes abgestimmt sind. Die Spielfeldgrößen werden zudem ihrem Alter angepasst und jeder von ihnen kommt auf eine gleichmäßige Spielzeit (vgl. Schmidt 2011, 15).

Die Komplexität des Fußballspiels steht in dieser Altersstufe außen vor. Die Basisförderung zielt hierbei nicht auf einen möglichen Mannschaftserfolg in Form von Meisterschaften ab, vielmehr stehen die Kinder zu dieser Zeit als Individuen im Vordergrund. Auch bei den Jugendmannschaften der Proficlubs, die teilweise in dieser Altersstufe im Nachwuchsleistungszentrum anfangen, geht es nicht um die großen „Siege“. Sie spielen wie alle anderen Jugendmannschaften der U8-U11 auf Kreisebene gegeneinander (vgl. Hibel 2013).

Die „10 goldenen Regeln“ des Kinderfußballs, verdeutlichen seitens des DFB das Konzept und die Vorgabe der Basisförderung im Fußball (DFB 2010e, 27):

1. Spaß und Freude am Sport fördern!
2. Auf einfache Regeln, leichte Bälle, kleine Felder achten
3. Spielerische Aufgaben stellen
4. Kleine Spielgruppen bilden
5. Für jedes Kind einen Ball
6. Auf kurze Spielzeiten achten
7. Aufgaben und Spiele kurz vormachen und erklären
8. Viele Ballkontakte ermöglichen
9. Vielseitige Bewegungsaufgaben stellen
10. Kinder auf allen Positionen spielen lassen

4.1.2.2 Talentförderung

Die Talentförderung und das damit verbundene Talentförderprogramm des DFB bildet die zweite Stufe der Ausbildungskonzeption. Die Talentförderung der Nachwuchsspieler teilen sich je nach Alter, Region, aktueller Spielstärke oder der persönlichen Situation des Talents die folgenden vier Instanzen: Das Talentförderprogramm, die Talentförderung der Verbände, die Arbeit in den Leistungszentren sowie die dazugehörigen Eliteschulen des Fußballs. Die enge Kooperation zwischen den genannten Instanzen des DFB ist die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Talentförderung in Deutschland (vgl. DFB 2010e, 17). Die Jugendlichen zwischen elf und 14 Jahren nehmen an dieser leistungsorientierten Ausrichtung teil (vgl. Schmidt 2011, 16).

Das Talentförderprogramm des DFB ist breit gefächert und setzt auf eine flächendeckende Sichtung aller Nachwuchsspieler in ganz Deutschland. In Deutschland gibt es knapp 400 DFB-Stützpunkte, welche einmal wöchentlich von qualifizierten Trainern des Verbandes durchgeführt werden. Die Anzahl der lizenzierten Trainer der Verbände beläuft sich auf ca. 1200. Somit erhalten rund 22.000 Talente in der oben genannten Altersklasse eine gesonderte Förderung (vgl. Röttger 2012, 11). Es bekommen alle Talente deutschlandweit die Chance, sich durch dieses „Stützpunkt-System“ zu beweisen (vgl. DFB 2010e, 31). „Das Stützpunkt-System bildet quasi eine Brücke zwischen der unverzichtbaren Jugendarbeit an der Vereinsbasis und der zweiten Stufe der Ta-

lentförderung über die Leistungszentren und Eliteschulen des Fußballs“ (DFB 2010e, 33). Die in dem Kapitel „Nachwuchsleistungszentrum“ aufgeführten Qualitätsmerkmale und Schwerpunkte eines Nachwuchsleistungszentrums führen dazu, dass diese Spieler nicht am „Stützpunkt-System“ teilnehmen, da sie im Verein schon unter derartigen professionellen Bedingungen trainieren. Das Talentförderprogramm läuft demnach parallel zum Training der „Amateurvereine“. Die Leistungszentren achten jedoch besonders auf die aufgelisteten Spieler aller Stützpunkte in Deutschland, um diese eventuell in den Folgejahren in ihre U-Mannschaften zu integrieren.

In diesem Zusammenhang nehmen die Eliteschulen des Fußballs, die mit den Leistungszentren kooperieren, eine besondere Stellung ein. Die Spitzentalente der Leistungszentren erfahren eine permanente „Doppelbelastung“ von Schule und Fußball. Beide Komponenten nehmen einen Großteil der Zeit der Nachwuchsspieler in Anspruch. Die Eliteschulen des Fußballs helfen den Talenten, beide Komponenten gleichermaßen miteinander zu koordinieren, um neben dem Fußball parallel eine weitere Lebensperspektive zu schaffen (vgl. DFB 2010e, 39).

Abgesehen von der Zugehörigkeit eines Leistungszentrums, erfahren alle Talente ab der U15 eine Förderung über die vierte Stufe der Landesverbände. Bei den verschiedenen Landesverbänden treffen sich die besten Spieler aus dem „Stützpunkt-System“ und den Leistungszentren. Gemeinsam bilden sie das „Auswahlteam des Verbandes“ (Bsp.: Hessenauswahl) und werden auf Sichtungsturniere aller Verbände eingeladen. Die besten Spieler aus den Verbänden, die sich bei diesen Sichtungsturnieren heraus kristallisieren, bilden die jeweilige U-Nationalmannschaft ihrer Altersklasse – zugleich die Eliteförderung, die nächste Ausbildungsstufe des DFB (vgl. DFB 2010, 44f.).

4.1.2.3 Eliteförderung

Die Eliteförderung bildet die dritte Stufe der Ausbildungskonzeption des Deutschen Fußball – Bundes. Sie befasst sich mit den Spitzentalenten aus den Landesverbänden, die den Sprung in die U-Nationalmannschaften (U15-U21) geschafft haben. In den vorherigen Ausbildungsstufen stand die Förderung und Entwicklung aller Nachwuchsspieler im Vordergrund. Bei der Eliteförderung kommen die besten Talente aus den verschiedenen Altersklassen zusammen und bilden die deutsche U-Nationalmannschaft, wobei es neben der Förderung nun auch um Teamerfolge geht. Der DFB setzt dort seine Ansprüche in Richtung internationaler Titel, spricht dem Gewinn von Jugend – Euro- oder Weltmeisterschaften (vgl. DFB 2010e, 48).

„Auf erwartete Spitzenleistungen sind im internationalen Top-Fußball sind unsere Perspektivspieler mit einem höchstprofessionellem Umfeld vorzubereiten“, sagt Matthias Sammer, ehemaliger DFB Sportdirektor“ (DFB 2009g, 5). Die sportliche Eliteförderung

wird aus diesem Grund als Kernaufgabe des DFB angesehen. Der Deutsche Fußball Bund wird in all seinen Nationalmannschaften an seiner sportlichen Leistungsstärke gemessen. Jegliche Erfolge aller DFB-Teams prägen das nationale und internationale Ansehen des deutschen Fußballs (vgl. DFB 2010e, 49). Die deutsche Elitelförderung bildet somit das Aushängeschild der deutschen Nachwuchsförderung. In der Elitelförderung erfahren die Nachwuchsspieler eine spezielle Spitzenförderung in allen Bereichen.

„Angesichts unserer ambitionierten sportlichen Ziele ist unumstritten: Nur eine kontinuierliche Optimierung und Professionalisierung aller Stufen der Talentförderung (inklusive des Talentförderprogramms als unverzichtbare Basis der Elitelförderung) sichern die erforderliche Spiel und Trainingsqualität, um unsere Perspektivspieler auf das erforderliche Niveau zu bringen“ (DFB 2009g, 4f.). Die Ausbildungsstufen der Basis- und Talentförderung arbeiten der Elitelförderung stetig zu. Diese beiden Stufen sind somit für die Elitelförderung unverzichtbar. Die Elitelförderung bildet schließlich das Produkt aus der geleisteten Vorarbeit der beiden Ausbildungsstufen.

Neben der rein sportlichen Förderung setzt der DFB in seiner Elitelförderung drei Orientierungspunkte, die den Weg bis an die Spitze ebnen soll (vgl. DFB 2010e, 58):

1. Anspruchsdenken (Spielerpersönlichkeit)

Die Nachwuchsspieler sollen ihre Kreativität und Spielfreude auf das Spiel übertragen. Spielertypen sollen heranreifen, die ihre individuelle Stärken und Eigenschaften wie Siegeswille oder Kampfgeist mit einbringen.

2. Identifikation und Leidenschaft (Professionalität)

Die Nachwuchsspieler sollen auf und neben dem Platz Leistungswille und Disziplin verkörpern. Die Persönlichkeit der Spieler wird gestärkt. Sie erfahren das Gefühl der Selbstkritik und müssen eigenständig mit Rückschlägen zu recht kommen. All dies einer professionellen Einstellung untergeordnet.

3. Teamgeist (Lebensperspektive)

Soziale Werte und Kompetenzen werden hier verinnerlicht. Teamorientierung wird hier auch neben dem Fußballspiel groß geschrieben.

Das Persönlichkeitsbild der Nachwuchsspieler steht in der Elitelförderung im Fokus. Diese Aussage unterstreicht auch Wolfgang Niersbach, ehemaliger DFB Generalsekretär: „Bei unseren Nationalmannschaften ist es stets das Ziel, herausragende Qualitäten einzelner Leader als Fußballer und Persönlichkeit so in das Spielkonzept einzubinden,

dass sie diese spielerische Individualität und Klasse bestmöglich für den Mannschaftserfolg einbringen können“ (DFB 2010e, 60).

4.1.2.4 Spitzenförderung

Die Spitzenförderung bildet die letzte Stufe der DFB Ausbildungskonzeption.

„Während bei den anderen Stufen Bewegung und Spielen (Basisförderung); Lernen (Talentförderung); Stabilisieren und Vorbereiten auf Höchstleistungen (Eliteförderung) im Vordergrund stehen, liegt der individuelle Schwerpunkt beim Spitzenfußball beim Perfektionieren und Stabilisieren von Höchstleistungen“ (Schmidt 2011, 19).

Im Rahmen der Spitzenförderung stellt sich somit die Frage: Welcher Nachwuchsspieler hat die Möglichkeit zur A-Nationalmannschaft, somit zur Weltspitze, aufzusteigen?

Die Nachwuchsspieler bekommen infolge dessen die Möglichkeit, sich bei Europa- und Weltmeisterschaften zu präsentieren. Diese internationalen Turniere werden als „zentrale Leistungsanschauren des internationalen Top-Fußballs“ angesehen. Auf dieser Bühne dürfen sich nur die besten Spieler der Welt präsentieren (vgl. DFB 2010e, 64). Dabei achten die anwesenden Scouts und Trainer auf folgende Raster der perfekt ausgebildeten Nationalmannschaften (DFB 2010e, 65):

1. Spielsysteme/Grundformation
2. Varianten des Spielaufbaus
3. Angriffskonzepte
4. Defensivkonzepte
5. Standardsituationen
6. Torhüter-Spiel
7. Herausragende Einzelspieler
8. Torabschlüsse
9. Technische Variabilität
10. Spielerische Highlights

All diese Komponenten bekommen die Nachwuchsspieler von der Basisförderung bis hin zur Eliteförderung mit auf ihren Weg bis an die mögliche Spitze. Bei der Spitzenförderung gilt es, all die erlernten sportlichen, physischen und psychischen Eigenschaften im Rahmen der genannten weltweiten Sichtung abzurufen.

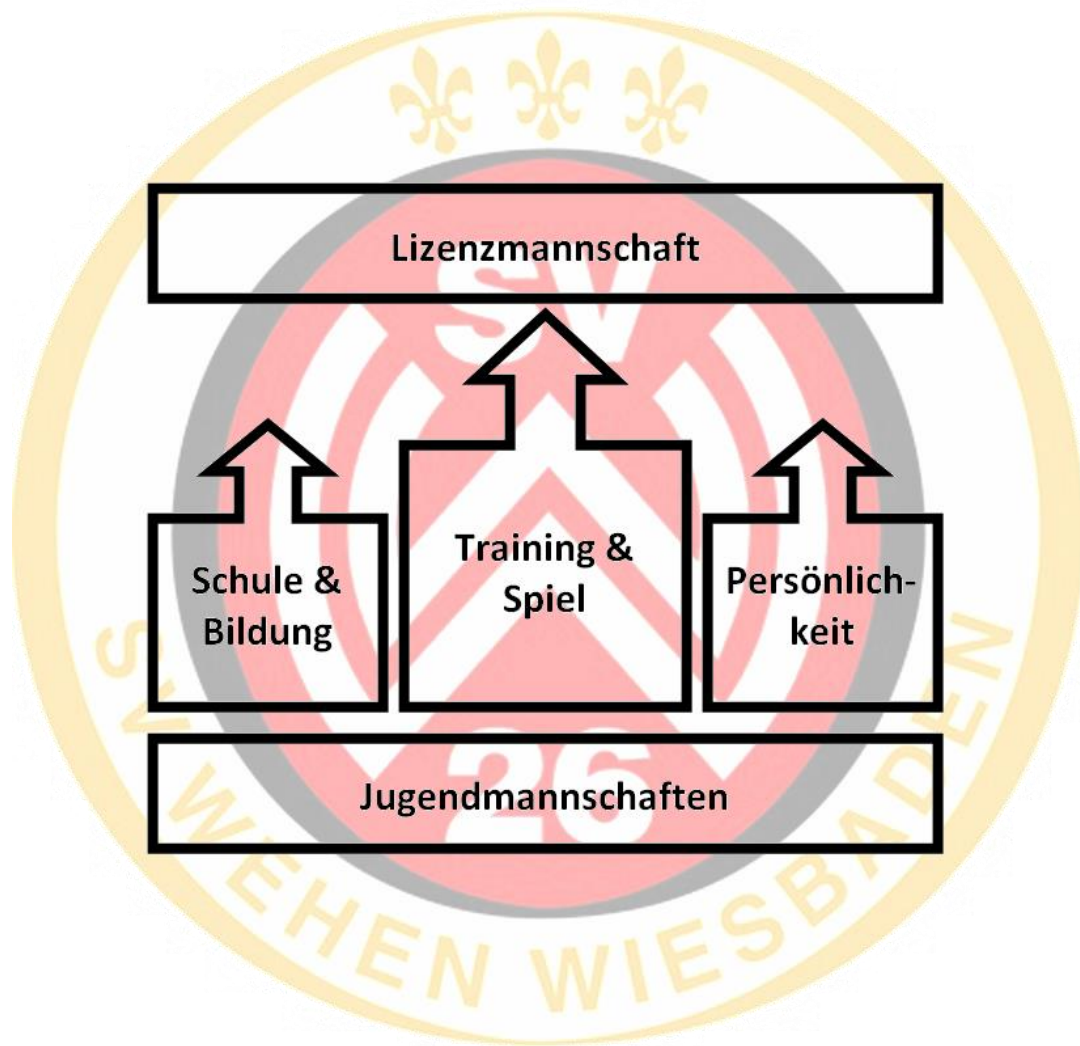
5 Nachwuchsarbeit beim SV Wehen 1926 Wiesbaden

In diesem Kapitel wird die Nachwuchsarbeit und das damit verbundene Nachwuchsleistungszentrum des SV Wehen 1926 Wiesbaden (SVWW) thematisiert. Dabei wird auf den Aufbau, die besondere strukturelle Gegebenheit des Vereins, auf die fußballerische Ausbildung der Nachwuchsspieler sowie auf die Entwicklung des Nachwuchsbereichs eingegangen. Abschließend wird ein Einblick auf den derzeitigen Profikader und auf den Bau einer möglichen Fußballschule des SVWW geworfen.

5.1 Nachwuchsarbeit im Nachwuchsleistungszentrum des SV Wehen 1926 Wiesbaden

Der SVWW hat, wie die Lizenzierungsordnung vorsieht, ein Jugendförderprogramm ausgearbeitet. Die Talentförderung des Vereins orientiert sich an diesem und definiert es in Form von; einer Mission des Vereins, einer Vision und damit verbundenen Zielen der Nachwuchsförderung sowie aufgestellten Werten und Tugenden für seine Nachwuchsspieler.

Die Mission des Vereins ist es, Nachwuchsspieler aus der Region im Nachwuchsleistungszentrum auszubilden. Folgende Struktur wird hier seitens des SVWW aufgestellt:



(Abb.6: Mission des NLZ'S. Quelle: SV Wehen 1926 Wiesbaden 2015b)

Das Gerüst bilden hier die verschiedenen U-Jugendmannschaften (U19-U10) mit ihren jeweiligen Nachwuchstalenten. Das primäre Ziel, welches der SVWW in diesem Zusammenhang verfolgt ist es, seine Talente aus dem Nachwuchsleistungszentrum an die Lizenzmannschaft heranzuführen. Auf dem Weg bis hin zur Lizenzmannschaft, müssen wichtige Faktoren berücksichtigt werden: Die Stützen bilden die Schule und Bildung, das Training des damit verbundene Spieltags sowie die Entwicklung der Persönlichkeit jedes einzelnen Nachwuchsspielers. All diese drei aufgeführten Komponenten, müssen auf höchstem Niveau und unter professionellen Bedingungen gleichermaßen gefördert und weiterentwickelt werden, um den Sprung in die Lizenzmannschaft gewährleisten zu können (vgl. SV Wehen Wiesbaden 2015c).

Das Nachwuchsleistungszentrum des SV Wehen 1926 Wiesbaden legt bei seiner Vision und seinen damit verbundenen Zielen, das Hauptaugenmerk auf die individuelle Förderung der „Top-Talente“ im Verein. In diesem Zusammenhang sollen die „Top-

Talente“ eine bestmögliche Ausbildung erfahren, mit dem Hintergedanken, als Resultat an die Lizenzmannschaft herangeführt werden zu können. Dem allem liegt eine duale Ausbildung von Schule und Fußball zu Grunde. Der SVWW strebt an, mit all seinen Jugendmannschaften in der höchstmöglichen Spielklasse zu spielen. Der Erfolg der einzelnen U-Jugendmannschaften des Nachwuchsleistungszentrums definieren sich zum einen über die jeweilige tabellarische Positionierung, und zum anderen über den eben erwähnten „Output“ seiner „Top-Talente“ in die nächsthöhere Spielklasse bis hin zur Lizenzmannschaft. Der Verein besinnt sich auf seine eigenen Talente und steht für ein kontinuierliches und nachhaltiges Arbeiten mit allen Nachwuchsspielern, Mitarbeitern, Trainern und Betreuern. Im Zuge dessen werden jedoch auch Talente aus der Region in Form von Neuzugängen in den diversen Altersklassen aufgenommen. Im Leistungsbereich schränkt sich dies weites gehend ein, da hier nur punktuell auf den einzelnen speziellen Positionen nachverpflichtet wird. Im Grundlagen- und Aufbaubereich besteht eine höhere Fluktuation der Spieler. Der Entwicklungsprozess jedes Jugendspielers ist hier in diesem jungen Alter ausschlaggebend (vgl. SV Wehen Wiesbaden 2015e).

5.1.1 Struktur im Nachwuchsleistungszentrum

In der Saison 2006/2007 stieg die Lizenzmannschaft des SV Wehen 1926 Wiesbaden unter dem heutigen Sportdirektor, Christian Hock, erstmals in die deutsche zweite Bundesliga auf. Mit dem Aufstieg in die zweite Bundesliga wurde zugleich das Nachwuchsleistungszentrum in Taunusstein-Wehen erbaut.

Der SV Wehen 1926 Wiesbaden kann seither, aufgrund der Statuten der DFL, seine Heimspiele nicht mehr in Taunusstein-Wehen austragen. Der Verein entschied sich gegen einen Umbau des Stadions auf dem „Halberg“. Stattdessen wurde in Wiesbaden ein neues Stadion erbaut, die „Brita-Arena“. Der Hauptgrund für den Umzug nach Wiesbaden lag in der Infrastruktur. Das neue Stadion in Wiesbaden ist logistisch gesehen gut zu erreichen und bietet zudem ausreichen Parkplätze. Infolge dessen erhöhte sich die Zuschauerzahl schlagartig (vgl. Künzig 2013).

Die Lizenzmannschaft des SVWW samt Abteilung und die Mitarbeiter der Geschäftsstelle zogen in die Landeshauptstadt nach Wiesbaden. „Der Fußballverein SVWW ist die 2008 ausgegliederte Fußballabteilung des SV Wehen 1926 – Taunusstein e.V., der am 1. Januar gegründet wurde (Galerie des Sports online 2015). Die Profiabteilung des SV Wehen 1926 – Taunusstein e.V. wurde demzufolge von der Jugendabteilung ausgegliedert und greift fortan den Namen der neuen sportlichen Heimat auf und firmiert

nun unter dem Namen SV Wehen 1926 Wiesbaden (vgl. FCK-Blog online 2015). Der Verein wird nun als ausgegliederte Kapitalgesellschaft geführt.

Die Jugendabteilung, die weiter unter dem Namen SV Wehen 1926 – Taunusstein e.V. vertreten wird, blieb in Form des Nachwuchsleistungszentrums in Taunusstein-Wehen bestehen. Eine professionell aufgestellte Jugendabteilung, wie man sie heute beim SV Wehen 1926 Wiesbaden vorfindet, gab es vor der verpflichtenden Einführung der Nachwuchsleistungszentren nicht. Mit dem Aufstieg in die zweite Bundesliga und der damit verbundenen Vorschrift zur Einführung eines Nachwuchsleistungszentrums, wurde der SV Wehen 1926 Wiesbaden dazu gezwungen, professionelle Züge anzunehmen. Die strukturellen Bedingungen im Bereich „Trainingsgelände“ laut Ligastatut sieht für Nachwuchsleistungszentren der Kategorie 2, unter die der SV Wehen 1926 Wiesbaden durch die Zugehörigkeit zur dritten Liga derzeit fällt, mindestens zwei Rasenplätze mit Umkleiden vor. Einer der beiden Plätze muss mit Flutlicht ausgestattet sein (vgl. DFB Statuten: 15 Ligaverband: Ligastatut (2011), Anhang V). Dem Nachwuchsleistungszentrum stehen auf dem vereinseigenen Trainingsgelände drei Trainingsplätze (alle mit Flutlicht), darunter zwei Kunstrasenplätze zur Verfügung. Zudem kann der Verein zwei weitere Trainingsplätze (einer mit Flutlicht) auf dem Gelände des Hauptsponsors „Brita“ vorweisen. Das demnach benannte „Brita Gelände“ liegt in unmittelbarer Nähe zum Nachwuchsleistungszentrum. Des weiteren können zwei Hallen bezüglich des Trainingsbetriebs in den Wintermonaten benutzt werden. Die im Anhang V der Lizenzordnung genannten Bedingungen werde vom SV Wehen 1926 Wiesbaden im Bereich der Infrastruktur erfüllt.

Das Nachwuchsleistungszentrum des SV Wehen 1926 Wiesbaden arbeitet mit der Elly-Heuss-Schule eng zusammen. Die Werner-von-Siemens Realschule sowie die Wolfram von Eschenbach Hauptschule sind Kooperationspartner der Elly-Heuss-Schule und bilden zusammen einen wichtigen Grundbaustein des Nachwuchsförderungskonzepts. Auf diesem Weg kann jeder Nachwuchsspieler im NLZ nach seinen schulischen Fähigkeiten optimal betreut werden. Die Elly-Heuss Schule ist seit 2008 mit dem Qualitätssiegel „Eliteschule des Fußballs“ ausgezeichnet. „Eliteschule des Fußballs“ ist ein Zertifikat des Deutschen Fußball Bundes (DFB) und bezieht sich auf ein gut funktionierendes Netzwerk von Schule, Nachwuchsleistungszentrum und Verband (vgl. SV Wehen Wiesbaden 2015f). Der Kerngedanke dieser Maßnahme liegt in der Doppelbelastung, dem die Nachwuchsspieler immer stärker ausgesetzt sind. Leistungsorientierter Fußball und eine gute schulische Ausbildung müssen in diesem Zusammenhang in der heutigen Zeit, wie bereits beschrieben, miteinander koordiniert werden. Die Nachwuchsspieler jener Nachwuchsleistungszentren sollen sich neben der Fußballkarriere eine weitere aussichtsreiche Lebensperspektive schaffen (vgl. DFB 2015).

Der SV Wehen 1926 Wiesbaden bietet seinen Nachwuchsspielern auf diesem Weg eine spezifische Förderung sportlicher Art an. Dies spiegelt sich zum einen in den Schulalltag integrierten Vormittageinheiten wieder, und zum anderen in Punkten wie Nachhilfe, Hausaufgabenbetreuung oder das flexible Legen von Klausuren. Diese ausgearbeitete Struktur des Nachwuchsleistungszentrums ermöglicht es seinen Spielern an Lehrgängen des DFB und des HFV teilzunehmen. Begünstigt wird dies über die bereits genannte enge Verbindung zwischen Nachwuchsleistungszentrum, Schule und Verband. Alle Nachwuchsspieler sollen im Rahmen dieser Idee eine hochwertige duale Ausbildung genießen. Das Trainingsgelände für den Vormittagsunterricht befindet sich im „Europaviertel“ in Wiesbaden. Zur Verfügung stehen hier den Talenten ein Rasenplatz und eine Sporthalle. Ralf Peuckmann, Jugendcheftrainer beim SV Wehen 1926 Wiesbaden, ist für die Koordination und Durchführung dieser Maßnahme verantwortlich. Zur Seite steht ihm der Biologie- und Sportlehrer der Elly-Heuss-Schule, Rainer Hofmann. Beide verfügen über die DFB Trainer A-Lizenz(vgl. SV Wehen Wiesbaden 2015f).

5.1.2 Fußballausbildung im Nachwuchsleistungszentrum

Die Fußballausbildung der Spieler unterteilt sich im Nachwuchsleistungszentrum des SV Wehen 1926 Wiesbaden in die Bereiche Leistung, Aufbau und Grundlage. Es wird sich dabei an der von der DFL herausgegebenen Struktur für NLZ's orientiert. Für den Leistungs – sowie für den Grundlagen- und Aufbaubereich steht jeweils ein Koordinator zur Verfügung. Der Leistungsbereich wird beim SV Wehen 1926 Wiesbaden von Sven Kahlert koordiniert, zugleich Leiter des Nachwuchsleistungszentrums. Ralf Peuckmann, Jugendcheftrainer im Verein, ist für den kompletten Grundlagen-Aufbaubereich zuständig. Die Aufgabe der beiden Koordinatoren bezieht sich auf das Überwachen des operativen Geschäfts und der Tätigkeit aller Trainer in den verschiedenen Jugendmannschaften.

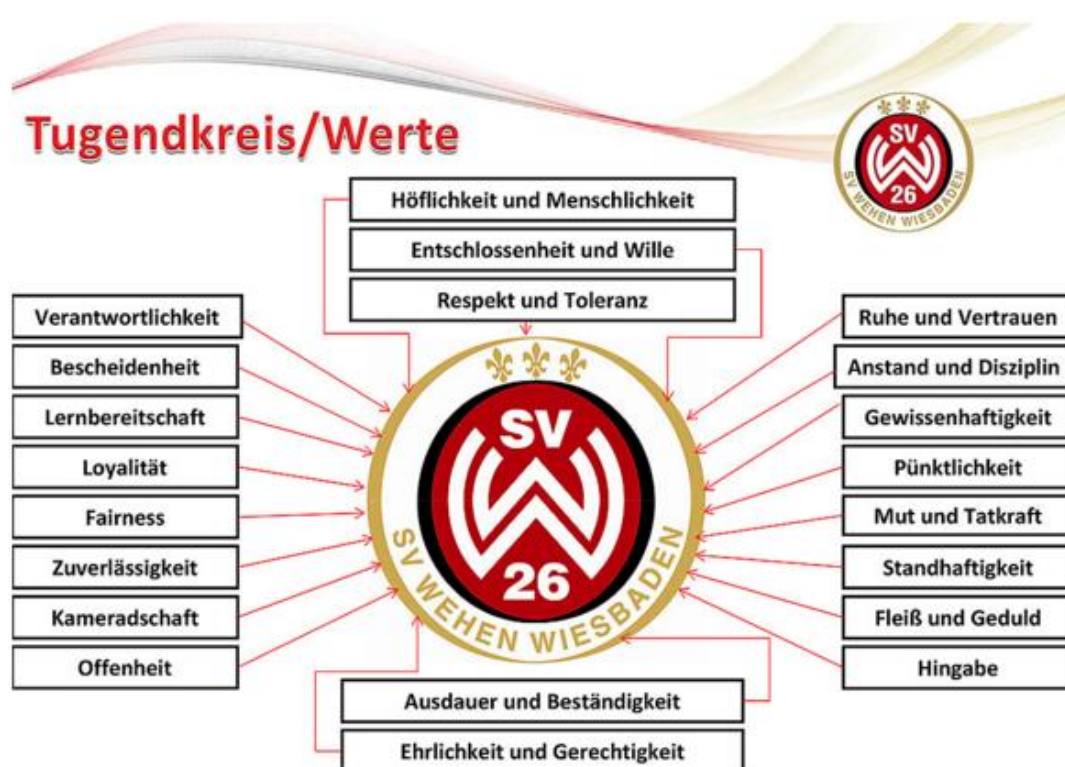
Im Leistungsbereich sind derzeit zwei Trainer in Vollzeit sowie drei Trainer in Teilzeit beschäftigt. Der SV Wehen 1926 Wiesbaden hat im Grundlagen-Aufbaubereich keinen hauptamtlichen Trainer, hier arbeiten acht Trainer auf Teilzeit. Hinzu kommen die teilzeitbeschäftigten Physiotherapeuten, die sich um das gesamte Nachwuchsleistungszentrum kümmern. Durch den „Medical Point Wiesbaden“ (orthop.) und durch das „Medicum Wiesbaden“ (internistisch) verfügt der Verein über zwei Ärzte.

- Die U13 hat keine Ligazugehörigkeit und misst sich jedes Wochenende mit anderen Vereinen zum Leistungsvergleich
- Die U12 spielt in der Gruppenliga Wiesbaden
- Die U11 hat wie die U13 keine Ligazugehörigkeit und misst sich ebenfalls jedes Wochenende mit anderen Vereinen zu Leistungsvergleich
- Die U10 spielt in der Kreisliga A des Rheingau-Taunus-Kreises

Die U15 des SV Wehen 1926 Wiesbaden strebt den Aufstieg in die Regionalliga Süd/Südwest an, in der sie schon 2012 vertreten waren. Somit zählt die U15 im Kerngedanken zum Leistungsbereich, denn bei allen anderen U-Mannschaften (U14-U10) steht der Ausbildungsgedanke aller Nachwuchsspieler über dem sportlichen Erfolg. Die Nachwuchsspieler, die es über Jahre hinweg bis in die U15 geschafft haben, dürfen sich berechnete Hoffnungen auf den Einzug in den Leistungsbereich machen – die U15 gilt als entscheidender Übergang zum Leistungsbereich eines jeden Nachwuchsleistungszentrums. Die U13 und die U11 haben keine Ligazugehörigkeit und messen sich wochenends mit anderen Vereinen zum Leistungsvergleich. Wobei die eigentliche Arbeit der Nachwuchsleistungszentren aufgrund der Regularien der DFL in der U12 beginnt.

Um im Allgemeinen auf die Fußballausbildung des Nachwuchsleistungszentrums einzugehen, sind die Ausbildungsleitlinien seitens des SV Wehen 1926 Wiesbaden zu erst zu beachten. Diese Ausbildungsleitlinien stellen grundlegende inhaltliche Leitlinien dar, an denen sich der Verein in Bezug auf die fußballerische Ausbildung der Nachwuchstalente orientieren soll. Besonders die Qualität des Trainings ist dabei ein wesentlicher Faktor für die Umsetzung des Leistungskonzepts und von entscheidender Bedeutung für den Erfolg des Nachwuchsleistungszentrums des SV Wehen 1926 Wiesbaden. Somit setzt der Verein bei seiner sportlichen Ausbildung vor allem auf eine hohe Trainerqualität. Die Stellung des Trainers verkörpert in dieser Form das Aushängeschild der Nachwuchsarbeit des SV Wehen 1926 Wiesbaden. Mit Bedacht auf die gewollte Anzahl an unterschiedlichen Trainertypen und ein damit verbundenes individuelles Coaching, setzt der Verein auf eine langfristige und nachhaltige Entwicklung seiner Talente. Den Talenten wird ein leistungs- und altersgerechtes Training angeboten, um eine flexible und kreative Ausbildung der Nachwuchsspieler zu gewährleisten. In diesem Zusammenhang wachsen die individuellen U-Mannschaften zusammen und entwickeln zwangsläufig Attribute wie Teamgeist und Siegeswillen. Jedes Nachwuchsleistungszentrum deutschlandweit verfügt über bereits genannte „Top-Talente“ in seinen Reihen. Dabei handelt es sich um überdurchschnittlich gute Spieler in ihren jeweiligen Altersklassen. Der SV Wehen 1926 Wiesbaden bietet hier ein ge-

sondertes Training an. Dies gilt jedoch Stand jetzt nur für den Leistungsbereich. Somit erfahren die Nachwuchsspieler (U19-U16) eine sechstägige Trainingswoche inklusive Spieltag. Im Grundlagen- und Aufbaubereich ist man der Meinung, den Talenten mindestens einen freien Tag in der Woche zu gewährleisten, um sich neben dem alltäglich ausgewogenen Fußballgeschäft auch auf die Schule zu konzentrieren (vgl. SV Wehen Wiesbaden 2015, Ausbildungsleitlinien). Der SV Wehen 1926 Wiesbaden legt neben der schulischen und fußballerischen Ausbildung seiner Talente auch sehr viel Wert auf eine Persönlichkeitsentwicklung. Mithilfe des „Tugendkreis/Werte“, der von den Mitarbeitern des Nachwuchsleistungszentrum erstellt wurde wird deutlich, auf was der Verein wert legt (SV Wehen Wiesbaden 2015d):



(Abb.8: Tugendkreis des NLZ's. Quelle: SV Wehen 1926 Wiesbaden 2015d)

5.1.3 Analyse Profikader SV Wehen 1926 Wiesbaden

„Letztendlich trägt die Arbeit des Nachwuchsleistungszentrums dann Früchte, wenn es gelingt, als Ausbildungsverein anerkannt zu werden und möglichst vielen Talenten der Sprung in den Profifußball ermöglicht wird“ (Röttger 2013, 32). Dieses von Röttger beschriebene Konzept verfolgt auch der SV Wehen 1926 Wiesbaden. Jedoch muss die-

ses Konzept beim SV Wehen 1926 Wiesbaden differenziert werden. In erster Linie legt der Verein großen Wert darauf, seine Nachwuchsspieler langfristig und nachhaltig in den U-Mannschaften (U19-U10) auszubilden. Der weitere Schritt liegt darin, sie zum einen an den Drittligakader heranzuführen oder sie zu verkaufen. Dem SV Wehen 1926 Wiesbaden gelingt beides nur in einzelnen Fällen.

Benjamin Hübner schaffte in der Saison 2009/2010 den Sprung aus der damaligen U23 in den Profikader des SV Wehen 1926 Wiesbaden, wo er zwei Jahre spielte. Im Wert von 400.000 Euro wechselte er dann nach Aalen in die zweite Bundesliga. Zur Saison 2014/2015 spielt er nun in der ersten Bundesliga – sein Marktwert verdoppelte sich fast und Hübner bekam einen Vertrag beim FC 04 Ingoldstadt (Transfermarkt 2015a).

In der Saison 2011/2012 war es Daniel Döringer, der ebenfalls aus der vereinseigenen U23 den Sprung in den Profikader schaffte. Zwei Jahre später wechselte er für rund 25.000 Euro zum FC Saarbrücken in die Regionalliga Süd/Südwest (Transfermarkt 2015b).

Niklas Reichel ist der einzige Spieler im aktuellen Lizenzspielerkader, welcher zurzeit aus dem vereinseigenen Nachwuchsleistungszentrum stammt. Reichel ist dritter Torwart und sein Vertrag läuft zum Sommer dieses Jahres aus (vgl. Kicker online 2015).

Ansonsten besteht der 27- köpfige Profikader rein aus externen Profis und Talenten. Trotz all dem liegt der Altersdurchschnitt bei 24,5 Jahre, aus dem eigenen Nachwuchsleistungszentrum ist jedoch außer Reichel wie bereits angesprochen niemand dabei (Sport1 online 2015). Derzeit trainieren hin und wieder Jann Bangert, Perric Affari und Michael Akoto aus der eigenen U19 bei den Profis mit. Abzuwarten gilt in diesem Zusammenhang, ob sich das Bild des SV Wehen 1926 Wiesbaden, in Bezug auf die Durchlässigkeit von Talenten, ändert. Bis dato scheint das Ziel Ausbildungsverein daher noch nicht hinreichend erreicht.

5.2 Die Fußballschule des SV Wehen 1926 Wiesbaden

Der SVWW betreibt derzeit keine eigene Fußballschule. Das Nachwuchsleistungszentrum bietet lediglich sportinteressierten Kindern im Alter von sieben bis zwölf Jahren „Fußball-Feriencamps“ an, dabei steht eine Vereinszugehörigkeit außen vor. Die „Fußball-Feriencamps“ des SVWW finden in allen Schulferienwochen jeweils einmal statt – ausgenommen die Sommerferien, welche zwei „Fußball-Feriencamps“ anbieten. All „Fußball-Feriencamps“ dauern drei Tage und werden von lizenzierten Trainern und Mitarbeitern des SVWW durchgeführt (vgl. Kids-Club-Website SVWW 2015).

Der Kerngedanke des Vereins ist es, eine sondierte Fußballschule aufzubauen und diese vom Nachwuchsleistungszentrum abzukapseln und somit selbstständig zu führen. Der Prinzip und die Idee, die hinter den „Fußball-Feriencamps“ steckt, soll auf diesem Weg aufgefangen, ausgebaut und professionalisiert werden. An dessen Spitze soll ein externer Leiter der Fußballschule fungieren und mit dem Nachwuchsleistungszentrum eng kooperieren. In diesem Zusammenhang sollen weitere Trainer/Mitarbeiter hinzugenommen werden, um die Fußballschule zum einen in seiner Idee weiter auszubauen und zum anderen, um sich den anderen Nachwuchsleistungszentren mit ihren Fußballschulen konkurrenzfähig gegenüberzustellen.

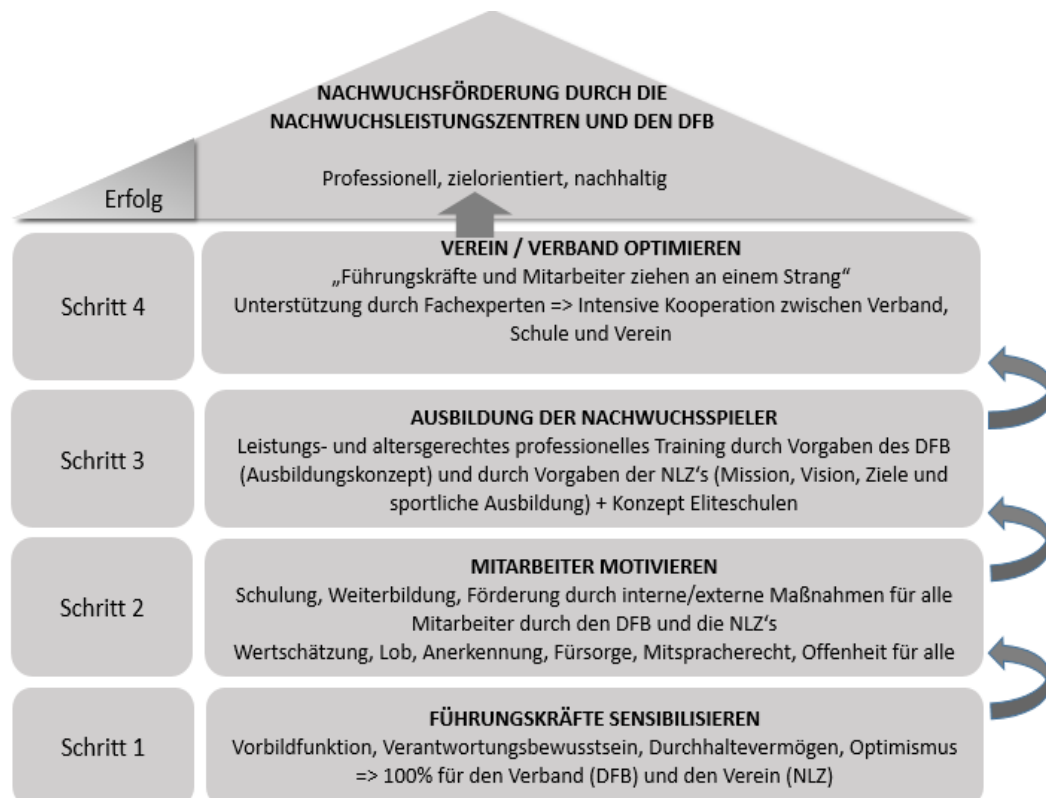
Der SV Wehen 1926 Wiesbaden plant zunächst die Anzahl der „Fußball-Feriencamps“ zu erhöhen und die Dauer der Trainingstage zu erweitern. Folgendes Beispiel soll dies verdeutlichen:

In den Sommerferien werden anstatt der ursprünglich geplanten zwei „Fußball-Feriencamps“ fünf angeboten. Die Dauer verlängert sich von drei auf vier Tage pro „Fußball-Feriencamp“.

Derzeit finden die „Fußball-Feriencamps“ überwiegend im Nachwuchsleistungszentrum in Taunusstein-Wehen statt. Ausgenommen ist auch hier eines der beiden Sommerferiencamps, welches bei einem auswärtigen Verein im Kreis Wiesbaden durchgeführt wird. Um diesen Gedankengang weiter auszuführen wird der Überlegung nachgegangen, die Fußballschule des SVWW „mobil“ zu machen. Neben den angebotenen „Fußball-Feriencamps“ im Nachwuchsleistungszentrum, soll demnach auch gezielt in Wiesbaden, im Rheingau-Taunus-Kreis oder im Main-Taunus-Kreis angeboten werden (vgl. Fußballschule FSV Mainz 05 2015).

6 Erfolgsfaktoren

In Abbildung 6 werden die Erfolgsfaktoren zu „Nachwuchsförderung durch Nachwuchsleistungszentren und den DFB“ anhand von vier Schritten aufgezeigt:



(Abb.9: Erfolgsfaktoren. Quelle: Eigene Darstellung)

Die Grafik basiert auf den theoretischen Erkenntnissen der Nachwuchsförderung in Deutschland und des betrieblichen Sportmanagements des SV Wehen 1926 Wiesbaden. Die vier Schritte beschreiben die Erfolgsfaktoren die dem Thema Nachwuchsförderung Deutschland einen langfristigen und langhaltigen Erfolg bescheren.

7 Handlungsempfehlungen

Durch die anhaltende Kommerzialisierung und Professionalisierung hat sich der deutsche Fußball grundlegend verändert. Beide Komponenten sind zu den bestimmenden Faktoren herangereift, von denen die Existenz der Profivereine abhängt. Die DFL, als Vermarkter der Ware Fußball und den Profivereinen, muss sich neue Wege erschließen, um diese gebrechliche Konstruktion „bezahlter Fußball Bundesliga“ am Leben zu halten. Um dieser Entwicklung zu folgen, haben die Vereine professionelle Strukturen eingeführt. Die Ansprüche werden immer höher, das Geld immer wichtiger und der Wunsch, den sportlichen mit dem wirtschaftlichen Erfolg zu kombinieren, immer größer.

Am Beispiel des SV Wehen 1926 Wiesbaden wird deutlich, dass das Geld zum zentralen Faktor wird und immer mehr nach neuen Finanzierungsmöglichkeiten seitens der Vereine gesucht werden. Die Lizenzabteilungen werden von denen der Jugendabteilung ausgegliedert und als Kapitalgesellschaft geführt. Vereine nehmen die Struktur eines Unternehmens an – all dies dem Geld und der Finanzierung untergeordnet. Die Größenordnung des Geldes beherrscht den Fußball weltweit.

Auf der anderen Seite jedoch hat sich die Nachwuchsförderung in Deutschland mit dem Debakel bei der EM 2000 neu aufgestellt. Ein Umdenken fand nun fortan auf Verbands- Vereinsebene statt. Das Konstrukt einer soliden Nachwuchsförderung bildet den Grundbaustein der Lizenzvereine und ist für diese mittlerweile unumgänglich. Mit der Einrichtung der Nachwuchsleistungszentren und der damit verbundenen Ausbildungskonzeption des DFB, wurde auf eine langfristige, nachhaltige und erfolgreiche Ausrichtung gesetzt – mit dem Ziel, immer mehr Talente frühstmöglich an den Lizenzspielerkader der Profimannschaften heranzuführen. Somit fand der deutsche Fußball ein Gegenkonstrukt zu der anhaltenden Kommerzialisierung und Professionalisierung. Immer mehr Talente schafften den Sprung aus den vereinseigenen NLZ's in die Lizenzspielerkader und werden somit externen inländischen und ausländischen Spielern vorgezogen. Davon profitieren zum einen die Vereine, die dadurch viel Geld sparen, und zum anderen der deutsche Fußball, der sich stets an neuen Talenten in der Bundesliga und der Nationalmannschaft erfreuen kann.

Im Verlauf dieser Arbeit wurden wichtige Grundprinzipien und Faktoren genannt, um dieses Ziel zu erreichen. Die Anforderungen an die Nachwuchsspieler werden im sportlichen Bereich immer höher, der Sprung bis an die Spitze immer schwieriger. Deshalb ist eine optimale sportliche Ausbildung eine Grundvoraussetzung dafür. Das Fußballspiel an sich wird schneller und taktisch anspruchsvoller, Mitspieler sowie Gegner sind auf allen Positionen nahe zu perfekt ausgebildet. Dies wird durch eine fundierte Ausbildung in einem Nachwuchsleistungszentrum begünstigt. Die Nachwuchsspieler erfahren

in diesem Zusammenhang hier ein alters- und leistungsgerechtes Training, professionelle Begindungen jeglicher Art und Trainer, welche sich durchaus als fußballerische Fachmänner betitlen können. Die Nachwuchsleistungszentren bieten somit die beste Ausbildung für alle Talente in Deutschland und genießen ein hohes Ansehen. Um diese Ausbildung, vom Grundlagen- und Aufbaubereich bis hin zum Leistungsbereich in all seinen Facetten und Anforderungen zu genießen, scheint ein frühestmöglicher Wechsel in eine Nachwuchsleistungszentrum mehr als sinnvoll.

Neben dem sportlichen Aspekt gehört heutzutage jedoch noch weit aus mehr dazu, um den Sprung bis in die Bundesliga zu schaffen. Der Fakttor, gut Fußball spielen zu können, reicht alleine nicht mehr aus. Alle Nachwuchsleistungszentren und der Deutsche Fußball-Bund in Form seiner Ausbildungskonzeption achten zudem auf Charakter, Persönlichkeit und Sozialkompetenz. Diese Eigenschaften müssen mit der fußballerischen Qualität eines jeden einzelnen Nachwuchsspieler bestmöglich kombiniert werden. Besonders die Nachwuchsleistungszentren setzen in ihren Konzepten einen besonderen Wert darauf, dass die Nachwuchsspieler diese Förderung in Form von Verhaltensregeln, durch Vorgaben der Trainer und durch aufgelistete Tugenden und Werten erfahren. In diesem Zusammenhang scheint es als sinnvoll, dieses Konzept in den Nachwuchsleistungszentren in Form von internen Schulungen oder externen Lehrgängen für alle Mitarbeiter inklusive aller Nachwuchsspieler zu optimieren. Das generieren spezieller „Trainer“ oder Pädagogen, die sich im Umgang mit den Jugendlichen in allerlei Richtungen besten auskennen, werden als extrem erfolgsversprechend angesehen.

Dem beigefügt, setzen die Nachwuchsleistungszentren ein besonderes Augenmerk auf eine duale Ausbildung von Schule und Fußball. Zu beachten ist hier, wie wenige Nachwuchsspieler trotz der intensiven professionellen Talentförderung den Sprung bis ganz an die Spitze schaffen. Die Nachwuchsleistungszentren wollen demzufolge ihren Talenten, neben dem Fußball, ein zweites lukratives Standbein für eine mögliche neue Lebensperspektive ermöglichen. Das Prinzip der Eliteschulen dient hier als Vorreiter, welches in dieser Form weiter ausgebaut werden muss. Mehr Lehrer und gleichzeitig Trainer in Bezug auf die bestehende Anzahl von Nachwuchsspielern. Das betreuen der Nachwuchsspieler in kleineren Gruppen ermöglicht das Gefühl, dass das Prinzip der Eliteschulen im Fußball ernst genommen wird. In größeren Gruppen, die jeweils von einer geringen Anzahl an Lehrkräften betreut werden, wird der Anschein erweckt, ein Nachwuchsspieler unter vielen zu sein und sich somit aus diesem Konstrukt unauffällig zurückzuziehen. Das arbeiten in kleineren Gruppen und das anbieten von Nachhilfe, flexiblen Klausuren und möglichen Freistellung für fußballerische Maßnahmen durch die Landesverbände oder den DFB, kann demzufolge optimiert werden. Ein engeres Verhältnis zu den Lehrkräften erweckt ein Gefühl von Vertrauen und Wertschätzung.

Die Arbeit der Nachwuchsleistungszentren bildet den Hauptkern in allen Belangen, um durch eine optimale Nachwuchsförderung den Sprung bis an die Spitze zu schaffen.

Literaturverzeichnis

Abendblatt Online (2009): Der Aufsichtsrat in der Satzung. URL:

<http://www.abendblatt.de/sport/fussball/hsv/article106740987/Der-Aufsichtsrat-in-der-Satzung.html> (Stand: 21.12.2015)

Bazell, Matthew (2010): The Peoples Game? Ein Buch gegen den modernen Fußball. Quickborn

Bayer 04 Leverkusen (2010): Informationen zum Juniorenkonzept von Bayer 04 Leverkusen. URL: http://www.bayer04.de/pdf/06_07/Juniorenkonzept.pdf (Stand: 25.12.2015)

Busse, Casper/ Ritzer, Uwe (2012): 40 Jahre Trikotwerbung. 200 cm² auf der Brust. URL: <http://www.sueddeutsche.de/sport/jahre-trikotwerbung-cm-auf-der-brust-1.1344401> (Stand: 10.12.2015)

Corradino, Rafael (2010): Das EM Debakel von 2000. URL:

<http://www.goal.com/de/news/3511/storyteller/2010/11/04/2197772/das-em-debakel-von-2000> (Stand: 12.12.2015)

DFB (2015a): Aufgabenverteilung im Trainerteam. URL:

<http://www.dfb.de/fileadmin/dfbdam/46081-aufgabenverteilung.pdf> (Stand: 10.12.2015)

DFB (2015b): Jede Ebene ist wichtig für unsere Talente. URL:

http://www.dfb.de/fileadmin/dfbdam/11127-dfb_rtk_flyer_A4_quer_01.pdf (Stand: 10.12.2015)

DFB (2015c): Jugendtrainer sind vor allem Erzieher! URL:

<http://www.dfb.de/trainer/bambini/artikel/jugendtrainer-sind-vor-allem-erzieher-1954/> (Stand: 04.12.2015)

DFB(2011d): Ligaverband: DFB Ligastatuten. URL:

http://www.dfb.de/fileadmin/dfbdam/15_Ligaverband_Ligastatut-3.pdf (Stand: 04.12.2015)

DFB (2010e): Talente fordern und fördern! Konzepte und Strukturen vom Kinder- bis zum Spitzenfußball. URL:

http://fussballtraining.com/blaetterfunktion/talentfoerderung/files/assets/common/downloads/dfb_talente_fordern_und_foerdern.pdf (Stand: 05.12.2015)

DFB (2015f): Talentförderung der Verbände. URL: <http://www.dfb.de/sportliche-strukturen/talentfoerderung/talentfoerderung-der-verbaende/> (Stand: 06.12.2015)

DFB (2009g): Talentförderprogramm. Leitfaden für die Ausbildung. Frankfurt/Main.

DFB und Ligaverband/ Deutsche Fußball Liga GmbH (2011): Qualitätshandbuch. Informationsservice für die Leistungszentren. Münster.

DFL (2015): Bundesliga Report 2015. URL: http://s.bundesliga.de/assets/doc/510000/501988_original.pdf

DSC Arminia Bielefeld (2015): Nachwuchsleistungszentrum. Trainerrolle. URL: <http://www.arminia-bielefeld.de/startseite/nachwuchs/leistungszentrum/trainerrolle/> (Stand: 25.12.2015)

Eberhardt, Henning (2012): Nachwuchsförderung in der Bundesliga: Krieg der Sterne. URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/nachwuchsfoerderung-in-der-bundesliga-krieg-der-sterne-a-813795.html> (Stand: 22.12.2015)

Eckel, Till (2004): Profifussballverein als Marke. Magisterarbeit. Freie Universität Berlin.

Erning, Johannes (2000): Professioneller Fußball in Deutschland. Berlin.

FAZ online (2014): UEFA-Fünf-Jahreswertung. Bundesliga ist die beste Liga Europas, auch was, der ganzen Welt. URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/champions-league/bundesliga-ist-die-beste-liga-europas-ach-was-der-ganzen-welt-13253208.html> (Stand: 14.12.2015)

FC Kaiserslautern (2015): Talentförderung. Nachwuchskonzept. URL: <http://fck.de/de/1-fc-kaiserslautern/der-fck/talentfoerderung/nachwuchskonzept.html> (Stand: 24.12.2015)

FC Schalke 04 (2015): Inhalte der Knappen-Fußballschmiede. URL: <http://knappenschmiede.schalke04.de/de/fussballschule/konzept/ideen/page/112-6708-112--.html> (Stand: 24.12.2015)

Friedrich, Mirko (2001): Das DFB.Nachwuchs-Konzept „Talente fordern und fördern“. Akademische Arbeit. Norderstedt.

Fritzen, Victor / Verführden, Michael (2014): Gemischtwarenladen in Vereinsfarben. URL: <http://www.handelsblatt.com/sport/fussball/merchandising-in-der-bundesliga-gemischtwarenladen-in-vereinsfarben/9324908.html> (Stand: 08.12.2015)

FSV Mainz 05 (2015): 05er Fußballschule. URL: <http://www.mainz05.de/mainz05/engagement/05er-fussballschule.html#!engagement/05er-fussballschule/ueber-uns.html> (Stand: 23.12.2015)

Galerie des Sports (2015): SV Wehen Wiesbaden. Teamportrait. URL: <http://galerie-des-sports.de/fussball/teams/sv-wehen-wiesbaden/> (Stand: 02.01.2016)

Hegele, Martin (2009): So entwickeln Sie ein Vereinskzept. URL: http://www.imspiel-magazin.de/pdf/fussball_training_Okt._09_TSV_W_Vereinskzept.pdf (Stand: 13.12.2015)

Heibel (2015): Von Kindesbein an- wie DFB und Vereine die allerjüngsten fördern. URL: <http://www.aktives-abseits.de/von-kindesbeinen-an-wie-dfb-und-vereine-die-allerjungsten-fordern/> (Stand: 20.12.2015)

Herta BSC Berlin (2015): Ausbildungsphilosophie. Trainer pur. URL: <http://www.herthabsc.de/de/nachwuchs/ausbildungsphilosophie/page/3603--88--.html> (Stand: 25.12.2015)

Herz, Tobias (2015): Talenintegration im deutschen Fußball. Die Arbeit der Nachwuchsleistungszentren im Fokus. Hamburg.

Holzapfel, Tim (2002): Sportrechte- Vermarkter im Fußball. Hamburg.

Huber, Joachim (2015): Bayern-Boss Karl-Heinz Rummenigge fordert Einzelvermarktung. URL: <http://www.tagesspiegel.de/medien/tv-rechte-fussball-bundesliga-bayern-boss-karl-heinz-rummenigge-fordert-einzelvermarktung/12102072.html> (Stand: 10.12.2015)

Imruck, Martin (2013): Viel kritisiert, häufig unterschätzt – Die Trainerrolle im Leistungssport. URL: <http://www.netzathleten.de/lifestyle/sports-inside/item/3390-viel-kritisiert-haeufig-unterschaetzt-die-trainerrolle-im-leistungssport> (Stand: 20.12.2015)

Jakobs, Arno (2001): Die Ausbildung talentierter Nachwuchsspieler und ihre Integration in den professionellen Fußball. Diplomarbeit. Universität Trier.

Jannßen, Annika (2013): Merchandising-Boom vor Bundesliga-Start. URL: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/fussball-bundesliga-merchandising-boom-vor-dem-saisonstart-a-915343.html> (Stand: 07.12.2015)

Karlsruher SC (2015): KSC-Fußballschule. URL: <http://www.ksc-fussballschule.de/fussballschule/wer-wir-sind/konzept/> (Stand: 24.12.2015)

Keller, Christian (2006): Corporate Finance im Profifußball. Erfolgsfaktoren, Strategien und Instrumente für die Finanzierung von Fußballunternehmen. Stuttgart.

Kicker online (2015): Niklas Reichel Spielerprofil. SV Wehen Wiesbaden. URL: http://www.kicker.de/news/fussball/3liga/vereine/3-liga/2015-16/sv-wehen-wiesbaden-122/83964/spieler_reichel-niklas.html (Stand: 02.01.2016)

Kidsclub SV Wehen Wiesbaden (2015): SVWW-Fußball-Feriencamps. URL: <http://kidsclub.svwehen-wiesbaden.de/26-Fu%DFballcamps/232,%22SVWW-Fu%DFball-Feriencamps%22.html> (Stand: 02.01.2016)

Kraus, Luca Manuel (2014): Nachwuchsförderung und Kommerzialisierung am Beispiel des TSV 1860 München. Bachelorarbeit. Hochschule Mittweida.

Kroemer, Ullrich (2012): Wer hat den Fanschal erfunden ? URL: <http://www.news.de/sport/855372884/bundesliga-merchandising-die-geschichte-der-fussball-fanartikel/1/> (Stand: 08.12.2015)

Künzig, Johann Sebastian (2013): Die Geschichte des SV Wehen Wiesbaden mit Stadionkurzportrait. URL: <http://www.3-liga.com/news-3liga-die-geschichte-des-sv-wehen-wiesbaden-mit-stadionkurzportrait-5150.html> (Stand: 02.01.2016)

Lehmann, Armin (2015): Wie Fußballvereine und Scouts mit Talenten Geld machen. Kopfgeld, Schubladenverträge und der Traum von der Profi-Karriere. URL: <http://www.tagesspiegel.de/themen/reportage/wie-fussball-vereine-und-scouts-mit->

[talenten-geld-machen-kopfgeld-schubladenvertraege-und-der-traum-von-der-profi-karriere/11778832.html](#) (Stand:18.12.2015)

Leicht, Luca (2010): Sponsoring im Sport. Kommerzialisierung des Fußballs. Wissenschaftlicher Aufsatz. Marcomedia Hochschule.

Mersch, Thomas (2012): Wenn Fanwünsche dem Umsatz im Weg stehen. URL: <http://www.handelsblatt.com/sport/fussball/kommerzialisierung-wenn-fanwuensche-dem-umsatz-im-weg-steinen/7047192.html> (Stand: 16.12.2015)

Mesirca, Marco (2012): Das Fußballclub Management (2/2). Wirtschaftliches Handlungsfeld. URL: <http://www.offensivgeist.de/fussballclub-management-das-unternehmerische-handlungsfeld-teil-2-von2/> (Stand: 12.12.2015)

Mirlach, Alexis (2008): Ribbeck „Jämmerliche Rumpelfüßler“. URL: http://www.focus.de/sport/fussball/em2008/geschichte/em-2000-ribbecks-jaemmerliche-rumpelfuessler_aid_294986.html (Stand: 04.12.2015)

Modda, Wilko (2014): Kicker, Kohle und Kommerz. Autonomieverlust im deutschen Fußball? Marburg.

MSV Duisburg (2015): Ausbildungsphilosophie im NLZ. URL: <http://www.msv-duisburg.de/main.asp?reiter=philosophie&bgi=yes> (Stand: 23.12.2015)

Neven, Sina (2012): Zentralvermarktung versus Einzelvermarktung der Fernsehübertragungsrechte in der Fußball- Bundesliga. Untersuchung zur ökonomischen Effizienz der Zentralvermarktung. Bachelorarbeit. Hochschule Mittweida.

Nix, David (2010): Fußballvereine als Wirtschaftsunternehmen. Diplomarbeit. Universität Kassel.

Nufer, Gerd/ Bühler, Andre (2008): Management und Marketing im Sport. Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Anwendung der Sportökonomie. Berlin.

Patzwaldt, Robin (2015): Trotz aller Kritik an zunehmender Kommerzialisierung des Fußballs: Das Geschäft brummt. URL: <http://www.ruhrbarone.de/trotz-aller-kritik-an-zunehmender-kommerzialisierung-des-fussballs-das-geschaef-brummt/99599> (Stand: 08.12.2015)

Randerath, Max/ Dapprich, Maximilian (2014): Einnahmen der Bundesligavereine. Optimierungsmöglichkeiten und Handlungsempfehlungen. Am Beispiel FC Bayern München, Borussia Dortmund, FC Schalke 04, Herta BSC Berlin, Eintrach Frankfurt.

Rasch, Dirk (2014): Rettet den Fussball! Zwischen Tradition, Kommerz und Randalen. Göttingen.

Rixen, Stefan (2009): Sponsoring-Maßnahmen vom Profisport am Beispiel Fußball. Bachelorarbeit. Hochschule Mittweida.

Ritzer, Uwe (2014): Noch mehr Hype, noch mehr Fußball. URL: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/sport-und-kommerz-noch-mehr-hype-noch-mehr-fussball-1.2099331> (Stand: 09.12.2015)

Röttger, Stephan (2012): Nachwuchsförderung im deutschen Profifußball. Entwicklung, Aufbau, Struktur und Wirtschaftlichkeit der Nachwuchsleistungszentren am Beispiel des 1. FC Nürnberg e.V. Bachelorarbeit. Rheinhold-Würth Hochschule der Hochschule Heilbronn.

RP online (2013a): Sag' mir, wo die Talente sind. URL: <http://www.rp-online.de/sport/fussball/bundesliga/sag-mir-wo-die-talente-sind-aid-1.3323376> (Stand: 20.12.2015)

RP online (2015b): Thema DFB. URL: <http://www.rp-online.de/thema/deutscher-fussball-bund-dfb/> (Stand: 02.12.2015)

SC Freiburg (2015): Füchsle Camps. Inhalt, Konzept und Kosten. URL: <http://www.scfreiburg.com/fußballschule/füchsle-camps/inhalte-konzept-und-kosten> (Stand: 24.12.2015)

Schewe, Gerhard / Littkemann, Jörn (2005): Sportmanagement der Profi-Fußball aus sport-ökonomischer Perspektive. Witten.

Schilhaneck, Michael (2006): Vom Fußballverein zum Fußballunternehmen. Bayreuth.

Schmidt, Jan-Hendrik (2012): Ist Nachwuchsförderung im deutschen Fußball sportlich und finanziell rentabel? Eine Analyse der Umsetzung der Vorgaben des DFB am Beispiel des Bundesligavereins Hamburger SV. Bachelorarbeit. Hochschule Mittweida.

Schubert, Andre (2003): Profifußball ind Deutschland: Eine Analyse von Strukturen und Vermarktungsprozessen aus sportökonomischer Perspektive. Diplomarbeit. Ruhr Universität Bochum.

SG Dynamo Dresden (2015): Konzept und Ziele der Dynamo Dresden Fußballschule. URL: <http://www.dynamo-dresden.de/nachwuchs/fussballschule/konzept.html> (Stand: 22.12.2015)

Spiegel online (2015): Thema DFB. URL: <http://www.spiegel.de/thema/dfb/> (Stand: 04.12.2015)

Sport 1 (2015a): Teamdaten SV Wehen Wiesbaden. URL: <http://www.sport1.de/fussball/team/sv-wehen-wiesbaden> (Stand: 01.01.2015)

Sport 1 (2015b): Zentrale Vermarktund der DFL: Rekordsumme für Proficlubs – Bayern-Krösus. 7,4 Millionen für den FC Bayern. URL: <http://www.sport1.de/fussball/bundesliga/2015/07/zentrale-vermarktung-der-dfl-rekordsumme-fuer-profiklubs-bayern-kroesus> (Stand: 16.12.2015)

Spvgg. Unterhachingen (2015): <http://www.spvggunterhaching.de/junioren/nlz/konzept/soziale-unterstuetzung/> (Stand:20.12.2015)

Spvgg. Weiden (2014): <https://www.spvgg-weiden.de/Flyer.pdf> (Stand:13.12.2015)

SV Wehen 1926 Wiesbaden (2015a): Das Organigramm des NLZ's. URL: http://www.svwehen-wiesbaden.de/assets/media/downloads/Organigramm_NLZ_Saison_2015-2016.pdf (Stand: 29.12.2015)

SV Wehen 1926 Wiesbaden (2015b): Die Ausbildungsleitlinien des NLZ's. URL: <http://www.svwehen-wiesbaden.de/nachwuchs/nlz/> (Stand: 29.12.2015)

SV Wehen 1926 Wiesbaden (2015c): Die Mission des NLZ's. URL: <http://www.svwehen-wiesbaden.de/nachwuchs/nlz/> (Stand: 29.12.2015)

SV Wehen 1926 Wiesbaden (2015d): Der Tugendkreis des NLZ's. URL: <http://www.svwehen-wiesbaden.de/nachwuchs/nlz/> (Stand: 29.12.2015)

SV Wehen 1926 Wiesbaden (2015e): Vision und Ziele des NLZ's. URL:

<http://www.svwehen-wiesbaden.de/nachwuchs/nlz/> (Stand: 29.12.2015)

SV Wehen 1926 Wiesbaden (2015f): Eliteschule. URL: [http://www.svwehen-](http://www.svwehen-wiesbaden.de/nachwuchs/eliteschule.html)

[wiesbaden.de/nachwuchs/eliteschule.html](http://www.svwehen-wiesbaden.de/nachwuchs/eliteschule.html) (Stand: 29.12.2015)

Tacke, Hendrik (2011): Die Nachwuchsförderung im DFB und der DFL seit der EM 2000. Bachelorarbeit. Ruhr Universität Bochum.

Teichmann, Kai (2007): Strategie und Erfolg von Fußballunternehmen. Wiesbaden.

Transfermarkt (2015a): Spielerprofil Benjamin Hübner. URL:

<http://www.transfermarkt.de/benjamin-hubner/profil/spieler/52348> (Stand: 02.01.2016)

Transfermarkt (2015b): Spielerprofil Daniel Döringer. URL:

<http://www.transfermarkt.de/daniel-doringer/profil/spieler/85812> (Stand: 02.01.2016)

Uitz, Jürgen (2012): Führungsstile und deren Auswirkung auf die Entwicklung von Fußballspielern im Nachwuchsbereich. Masterarbeit. Hochschule Wels.

VFB Stuttgart 1893 e.V. (2015): Die VFB – Fußballschule. URL:

<http://www.vfb.de/de/verein/fussballschule/meldungen/die-vfb-fussballschule/page/3548-32-45-.html?f45> (Stand: 24.12.2015)

Wagner, Stefan (2012): Geschäftsführer im Verein: diese Aufgaben kommen auf den Vereinsvorstand zu. URL: <http://www.verein-aktuell.de/vereinsrecht-organisation-fuehrung/vorstand-mitgliederversammlung-co/geschaeftsfuehrer-im-verein-diese-aufgaben-kommen-auf-den-vereinsvorstand-zu> (Stand: 15.12.2015)

Wochit (2015): Wie gefährlich ist die neue Talente-Strategie der Münchner? URL:

http://www.focus.de/sport/fussball/bundesliga1/ligafeind-wegen-talentekaeufen-wie-gefaehrlich-ist-die-neue-transfer-strategie-des-fc-bayern_id_4399832.html (Stand: 20.12.2015)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname